

AIR & SPACE POWER

JOURNAL
بالعربية

للطيران والتشغيل والانتصار في الجو والفضاء وكرب الانترنت





<http://www.af.mil>



<http://www.aetc.randolph.af.mil>



<http://www.au.af.mil>

رئيس اركان القوة الجوية
الفريق الأول نورتن أ. شوارتز

قائد القيادة الجوية للتعليم و التدريب
الفريق الأول ادوارد رايس

آمر الجامعة الجوية
الفريق ألن بك

مدير معهد بحوث القوة الجوية
الفريق الأول المتقاعد جون أ. شود.

المحرر

الدكتور عبداللطيف النقشبندى

مساعدة التحرير

إليان تاراڤي

القسم الفني

دانيل م. آرمسترونج، رسّام

ليزلي سوزان فير، رسّامة

آن بيلي، مسؤولة إعداد المطبوعات

تصدر مجلة القوة الجوية والقدرة الفضائية كل ثلاثة أشهر وهي مجلة مهنية تهدف الى تنمية وتوسيع النقاش المهني وتبادل الآراء والخبرات بين المنتسبين ونشر بحوثهم بالإضافة الى مواضيع تتعلق بالتقدم الحاصل في مجالات العلوم الجوية والفضائية، والاستراتيجية والتكتيك، والعقيدة والقيادة العسكرية ومهام الدفاع الوطني. ويهمنا ان نشير الى ان المواضيع والمقالات التي ننشرها المجلة لا تمثل السياسة الرسمية للحكومة الامريكية كما انها لا تعكس الموقف الرسمي لوزارة الدفاع، أو القوة الجوية الأمريكية، أو قيادة التعليم والتدريب أو الجامعة الجوية. ويمكن إعادة طبع المقالات المنشورة في هذه المجلة أو إستعمالها لأغراض البحوث الدراسية من دون الحاجة الى أخذ موافقتنا بإستثناء المقالات التي يحتفظ فيها المؤلف بحقوق الطبع. نشكر مركز الفضاء ناسا على السماح لنا بطبع وإستخدام صور مختارة للمجلة.

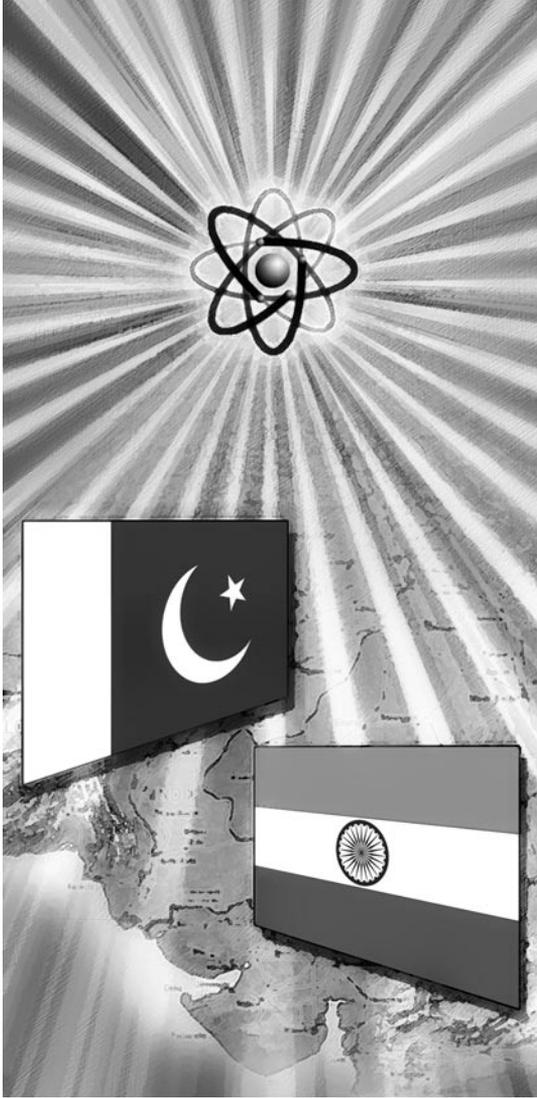
ISSN 1555-3868

الصفحة	الموضوع
٢	عدم توازن القوى الجوية: عقب أخيل (نقطة ضعف) باكستان النووية العميد الجوي طارق محمود أشرف. القوة الجوية الباكستانية. متقاعد
١٢	آراء في فن القيادة والادارة العميد ريموند أ. شولستاد. دكتوراه. السلاح الجوي الأمريكي. متقاعد
٢٨	إن للمهمة أهمية أكبر المقدم جراهام دبليو. رينهارت. السلاح الجوي الأمريكي. متقاعد
٣٠	علم الشبكة الفضائية: بيئة التدريب الواقعية للمستقبل الرائد أندرو بي. هانسين. السلاح الجوي الأمريكي الرائد بول دي. وليامز. دكتوراه. السلاح الجوي الأمريكي المقدم روبرت إف. ميلز. دكتوراه. متقاعد. السلاح الجوي الأمريكي المقدم مارك أي. كانكو. دكتوراه. متقاعد. السلاح الجوي الأمريكي
٤٤	أعادة التفكير في مفهوم قائد مكوّن السلاح الجوي المشترك من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمكافحة التمرد المقدم مايكل إل. داونس. السلاح الجوي الأمريكي
٦٦	الإعلام الأفغاني يتعرف على الدعم الجوي القريب الرقيب أول راشيل مارتينيز جناح الحملة الجوية للشؤون العامة ٤٥٥
٦٩	الحرب غير النظامية هي حرب العقيد كينيث سي. كونز. الإبن. السلاح الجوي الأمريكي العقيد جلن إم. هارند. متقاعد. السلاح الجوي الأمريكي
٩٢	مراجعة الكتب.....

عدم توازن القوى الجوية

عقب أخيل (نقطة ضعف) باكستان النووية

العميد الجوي طارق محمود أشرف، القوة الجوية الباكستانية، متقاعد*



غيّر قيام الهند وباكستان بامتلاك القوة النووية بشكل علني عام ١٩٩٨ الخارطة العسكرية لجنوب آسيا. واضطر المخططون العسكريون في كلا البلدين أن يواجهوا القضايا الاستراتيجية التي تتعلق بالمواثيق وتجنب المخاطر والبدء باستخدام الأسلحة النووية والأهداف المختلفة والحافة النووية nuclear threshold وغير ذلك من الأمور.

وقد تميزت الديناميكية الدفاعية لجنوب آسيا بعدم التوازن من ناحية الأسلحة التقليدية بشكل مستمر منذ استقلال الهند وباكستان عام ١٩٤٧. وتمكنت الهند بسبب مساحتها الكبيرة وتفوقها السكاني ومواردها أن تتفوق على باكستان من ناحية القوة العسكرية التقليدية مما اضطر باكستان إلى محاولة اللحاق بها كل الوقت. وبالإضافة

*أتوجه بالشكر للدكتور رودني جونز، رئيس القسم السياسي الدولي للمعماريين في مدينة رستون بولاية فرجينيا لدعمه ومساعدته المهمة في جمع المعلومات لهذه المقالة.

للموارد المتوفرة لهاتين الدولتين فقد تطورت الإمكانيات العسكرية لهما عن طريق ما وفره لهما حلفائهما من الدول الكبرى أو الدول الصديقة الأخرى من الدعم العسكري.

ومن الأمور التي توارثتها كلا من الهند وباكستان خلال السنوات التي كانتا فيها مستعمرتين بريطانيتين، الإيمان التام والراسخ بالمبادئ القديمة للحرب القارية. وقد أدى هذا الاعتقاد لكلا البلدين إلى تبني مبادئ عسكرية تقوم على تقوية الجيش مما نتج عن تكريس المزيد من موارد البلدين نحو بناء الجيش في الوقت الذي تم به إهمال القوات البحرية والجوية. وقد سبقت باكستان الهند في هذا المضمار حيث حكم الجيش هذه الدولة أكثر من نصف مدة وجودها في العالم.

وأدى شعور باكستان بالتضاؤل أمام الهند من الناحية العسكرية التقليدية إلى استمرارها بتقوية مبدأ "الدفاع الإستراتيجي والهجوم التكتيكي" في جيشها. ورغم بقاء باكستان أقل قوة من الناحية العسكرية من الهند إلا أن الهند لم تتمكن أبداً من الوصول إلى مرحلة من مراحل التفوق العسكري الذي يمكن لها من خلاله أن تمتلك القدرة العسكرية الحاسمة على باكستان. وأفضل مثال على الوضع غير الحاسم لعدم التوازن في القوى العسكرية التقليدية هو ما حدث أبان حربي ١٩٤٨ و١٩٦٥. (١)

وقد بقت هذه الحالة التي وصفتها في الفقرات السابقة، بقت سارية إلى حين قيام الهند وباكستان بإجراء الاختبارات العسكرية في مارس عام ١٩٩٨ وهو حدث بالغ الأهمية أدى إلى تغيير الساحة العسكرية في جنوب آسيا. ويجب علينا أولاً أن نفهم الدوافع الضرورية التي دفعت باكستان والهند نحو الطريق النووي. وباعتقادي فإنّ هدف باكستان الرئيسي في تطلعها لامتلاك قدرة عسكرية نووية هو الرغبة في مواجهة تفوق الهند من الناحية العسكرية التقليدية. أمّا دوافع الهند فكانت تتضمنّ البروز كقوة قطرية وعالمية والحاجة في التوازن مع الصين والرغبة بالحصول على التفوق العسكري الحاسم على باكستان طبعاً وهو أمر لم تستطع تحقيقه في المجال التقليدي. وبإمكاننا أن نستنتج من هذا كله بأنّه بالرغم من قيام باكستان بتكريس ترسانتها النووية بشكل رئيسي لتجنب هجوم تقليدي من قبل الهند، فإنّ الهند تريد أن تستفيد من أسلحتها النووية في تحقيق قوة سياسية والقضاء على أية فرصة للدول الأخرى لاستخدام الأسلحة النووية ضدها. وقد قام صحفيان بتوضيح موقف

باكستان النووي قائلين بأنها "تعتبر أسلحتها النووية أداة لتغطية عدم تفوقها في مجال الأسلحة التقليدية." ويصف هذان الصحفيان تشابه وضع باكستان من الناحية النووية مع وضع منظمة حلف الشمال الأطلسي (الناتو) وميثاقها في تفادي الهجمات خلال الحرب الباردة. ويشير ميثاق باكستان فيما يتعلق بالأسلحة النووية مراراً إلى احتمال استخدام هذه الأسلحة للتغطية على عدم تفوقها من الناحية التقليدية أثناء حلف وارثو للقوات العسكرية وقد رفضت باكستان التصريح بعدم البدء باستخدام هذه الأسلحة. وفي الحقيقة، لم تقم منظمة حلف الشمال الأطلسي بالتصريح بأنها لن تبدأ بالهجوم إلى يومنا هذا وتبقى غير واضحة في هذا المجال وهذا ما اختارت باكستان فعله أيضاً. (٢)

وخلال أي صراع بين دولتين متنافستين ومسلحتين بالأسلحة النووية مثل الهند وباكستان. يمكن الإستنتاج تقليدياً بأنّ تبدأ الدولة الأضعف (من ناحية الأسلحة النووية) بالهجوم النووي أولاً على الدولة المتفوقة في هذا المجال. وهذا هو سبب عدم قيام الهند بالوعد بعدم البدء باستخدام الأسلحة النووية في مسودة الميثاق النووي وقيام باكستان باتخاذ وضع الغموض فيما يتعلق بموضوع البدء باستخدام الأسلحة النووية بما يعني بقاء احتمال البدء باستخدامها وارداً.

وبما أنّ أي صراع محتمل في المستقبل في منطقة جنوب آسيا سيبدأ في مجال الأسلحة التقليدية قبل أن يتصاعد ويتحول للمجال النووي. وبما أنّ باكستان هي الدولة التي ستبدأ باستخدام الأسلحة النووية على الأكثر. أصبح من الضروري القيام بدراسة مجرى الأحداث المحتمل الذي من شأنه أن يدفع باكستان لتصعيد الأحداث وتحويلها إلى أخرى نووية. وفي رأيي، يمكن لنا أن نطلق على لحظة اتخاذ هذا القرار والذي يعرف عادة "بالحافة النووية" إلى "حافة التصعيد النووية".

وبسبب استمرار باكستان بالبقاء في وضع الغموض من الناحية النووية. لم نسمع الكثير من النقاش حول القضايا الرئيسية مثل ما تعنيه حافة باكستان النووية بالضبط. وحدث استثناء واحد وهام لصمت القيادة الباكستانية في هذا الخصوص خلال مقابلة أجراها عدد من الصحفيين الإيطاليين للفريق خالد قدواي، مدير عام قسم خطط باكستان الإستراتيجية. حيث كان هناك اختلاف ملحوظ بين التصريحات واللقاءات السابقة التي تجاهلت هذا الموضوع الهام وبين هذا

اللقاء الذي حدد فيه الفريق قدواي حدود حافة التصعيد النووي الباكستاني على النحو التالي:

من الواضح أنّ ليس لدى باكستان "سياسة عدم البدء بالاستخدام". حيث سيتم استخدام أسلحة باكستان النووية، نسبة إلى الفريق قدواي، فقط في حالة "وجود خطر يهدد وجود باكستان كدولة". وقد وضع الفريق قدواي الحالة كما يلي:

"الأسلحة النووية موجهة نحو الهند فقط. وفي حال فشل تفادي الحرب، ستستخدم هذه الأسلحة عند:

أ. قيام الهند بالهجوم على باكستان واحتلال جزء كبير من أراضيها (حدود الأرض)

ب. قيام الهند بتحطيم جزء كبير من قوات باكستان البرية أو الجوية (حدود عسكرية)

ج. قيام الهند بخنق باكستان اقتصادياً (الخنق الاقتصادي)

د. قيام الهند بدفع باكستان لفقدان التوازن السياسي أو خلق تمرد داخلي كبير في باكستان (فقدان التوازن السياسي) (٣)

ونظراً لعدم وجود علاقة بين فقدان التوازن المحلي والخنق الاقتصادي وموضوع هذا النقاش، ستركز على حافة الأرض والحافة العسكرية. وقد كتبت التحليل التالي فيما يتعلق بالحافة الإقليمية أو الأرضية:

في الشروط التقليدية، يؤدي حدوث أي من هذه الأمور إلى دفع باكستان للجوء إلى الخيار النووي:

* اختراق القوات الهندية حدوداً محددة أو عبور نهر.

* الاستيلاء على مدينة باكستانية مهمة مثل لاهور أو سيالكوت....

* عبور هندي لخط السيطرة.... إلى حدٍ يهدد سيطرة باكستان على آزاد

كشمير. (٤)

ورغم أنّ الدفاع عن الأراضي الباكستانية ضد القوات العسكرية الهندية يقع ضمن مسؤولية الجيش الباكستاني والقوة الجوية الباكستانية (PAF)، ستتحمل الأخيرة المسؤولية الرئيسية لها وسيقوم الجيش بدور مساند فقط.

وفي هذه المرحلة، من المفيد أن يجري استعراضاً للمقارنة ما بين الجيوش والقوات الجوية الهندية والباكستانية بما أن هاتين القوتين العسكريتين ستلعبان دوراً رئيسياً في تحديد نتيجة أي حرب تقليدية بين البلدين. ففيما يتعلق بالجيوش، يمتلك الجيش الهندي تفوقاً بمقدار ٢ إلى ١ من ناحية الأفراد والدروع والمدفعية. وهناك حقيقة واضحة تقرّبها الإستراتيجيات العسكرية والخبراء العسكريون وهي بأن النجاح العسكري يتم عندما تكون القوة البرية أكبر ثلاث مرات في العدد من الطرف المدافع بما أن الأخير يقاتل في مواقع تم حفرها بشكل جيد وغالباً ما تقع في تضاريس أرضية مألوفة لأفراده. ولا يملك الجيش الهندي نفسه هذا التفوق في العدد على الجيش الباكستاني. وإذا ما شاركت القوات الجوية الهندية الجيش في هجومه، لترجحت كفة الميزان للجانب الهندي.

وتشير جوانب المقارنة بين القوة الجوية الهندية والقوة الجوية الباكستانية إلى أن الهند تتفوق بنسبة ٢,٦ إلى ١ في مجال طائرات القتال وذلك في الأرقام فقط. (راجع الجدول (٥) ومع ذلك فإنّ امتلاك القوة الجوية الهندية وحدها لأسلحة خارج نطاق الرؤية BVR وقدرة على تزويد الوقود الجوي بالإضافة لتفوقها في الطائرات الجوية بدون طيار UAV تعزز من تفوقها بشكل أكبر. وسيزداد هذا التفوق أكثر عندما تستخدم الهند طائرات الإنذار الجوي المبكر والشحن AEW&C التي تعاقدت على شرائها من إسرائيل. وقد تمكنت القوة الجوية الباكستانية من الحصول على بعض الطائرات التي تطير بدون طيار إلا أنّها لم تتم أي خطة للحصول على طائرات الإنذار الجوي المبكر والشحن رغم قيامها بتقييم نظام أربي السويدي (Swedish Eriye System). وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار أيضاً عدد الطائرات القتالية التي يتم تشغيلها من قبل القوات البحرية الهندية لازداد الفرق بين البلدين أكثر وأكثر.

ومن ضمن الدلائل التي تشير إلى تفوق القوة الجوية الهندية التكنولوجي، العدد الكبير من الطائرات المقاتلة المتطورة من الناحية التكنولوجية مقارنة بالعدد الذي تملكه القوة الجوية الباكستانية. (٦) وقد تمكنت الهند من تحقيق هذا التفوق العددي بفضل تمكنها من الحصول على التقنية الروسية والإسرائيلية غير المحدودة في الوقت الذي لم تتمكن باكستان فيه من الحصول على أيّ طائرات أخرى سوى عدد قليل من طائرات F 16 المحسنة من الولايات المتحدة. وإنّ الصين، وهي المجهز الرئيسي لباكستان بالطائرات العسكرية، لا تنتج حالياً أي طائرات مقاتلة مقارنة بتشكيلة الطائرات الغربية المتطورة

جدول: مقارنة بين الممتلكات القتالية وقابليات القوات الجوية الهندية والباكستانية

المقدرة	القوة الجوية الهندية	القوة الجوية الباكستانية	التحليل
القوة العاملة	170.000	45.000	3.78:1
طائرات القتال	852	331	2.57:1
طائرات النقل	288	27	10.59:1
التزويد الجوي بالوقود	نعم	لا	تتمتع الهند بالتفوق التام
طائرات الإنذار الجوي المبكر والشحن	قيد الطلب	لا	ستتمتع الهند بالتفوق التام
صواريخ خارج نطاق الرؤية BVR جو-جو	نعم	لا	تتمتع الهند بالتفوق
طائرات بدون طيار UAVs	نعم	نعم	تتمتع الهند بالتفوق
طائرات قتال متطورة	132	32	4.1:1

تم أخذ هذا الجدول من مسودة عمل أنتوني ه. كوردسمان ومارتن كلايبر بعنوان: "التوازن العسكري التقليدي الآسيوي عام ٢٠٠٦: التوازن العسكري التقليدي في جنوب آسيا. (واشنطن: مركز الدراسات الدولية الإستراتيجية، ٢٦ حزيران ٢٠٠٦) ورووني و. جونز: عدم التوازن العسكري التقليدي والاستقرار الإستراتيجي في جنوب آسيا SASSU (وحدة الاستقرار الإستراتيجي في جنوب آسيا). وثيقة البحث رقم ١ (المملكة المتحدة: جامعة برادفورد، قسم الدراسات السلمية مارس ٢٠٠٥)، ١٥، ٢٩-٣٣.

تكنولوجياً. ورغم احتمال تحسّن هذه النسبة قليلاً بعد أن تدخل الدفعة الأولى من طائرات F-16 C/D التي تم طلبها. في الخدمة (وقد استلمت باكستان أول طائرتين من هذه الدفعة). ستتفوق القوة الجوية الهندية على باكستان مرة أخرى عند استلامها لـ ١٢٦ طائرة مقاتلة متطورة والتي هي في طور الحصول عليها حالياً من الغرب. وتقع إحدى أهم الفروقات بين الهند والباكستان في عدد منصات القتال المتطورة تكنولوجياً التي تمتلكها القوتان الجويتان. ورغم تفوق الهند بنسبة ٢,٦ إلى ١ في العدد الكلي، إلا أنّها تتفوق بنسبة أكبر هي ٤,١ إلى ١ في مجال الطائرات المتطورة تكنولوجياً الذي من المحتمل أن يزيد عندما تنضم طائرات SU-30 MKI و١٢٦ طائرة مقاتلة متطورة إلى القوة الجوية الهندية وتدخل في الخدمة ويتم إستعمالها.

وللقوة الجوية الهندية أسطولاً كبيراً من طائرات النقل التي تضيف قدرة هامة للنقل الجوي العسكري. ويعطي تفوق الهند الذي يصل إلى حد ١٠ إلى ١ في هذا المجال، يعطيها مستوى استراتيجياً من قدرة النقل الجوي في الوقت الذي لا تمتلك باكستان فيه سوى قدرة متواضعة في مجال النقل الجوي. ومن وجهة نظر القوى العاملة الهندية المدربة تدريباً عالياً، تزيد مقدرة الهند الكبيرة في مجال النقل الجوي من مرونتها وقابليتها على الاستخدام السريع وإعادة الاستخدام.

وتملك القوة الجوية الهندية أكثر من ضعف العدد الكلي للطائرات التي تمتلكها القوة الجوية الباكستانية ناهيك عن تفوق بنسبة ٣,٧٨ إلى ١ من القوى العاملة. وتتميز الهند أيضاً بحرية في القدرة على استخدام ما تمتلكه من الأسلحة والطائرات العاملة في عدد أكبر من المواقع العاملة. وبعد أن قمت بتوضيح عدم التوازن الهائل بين القوتين الجويتين، سأنتقل الآن إلى النتائج التي ستترتب على حالة عدم التوازن هذه في أي حرب تقليدية قد تقوم في المستقبل بين الهند وباكستان.

تعتمد الحرب البرية الحديثة بدرجة كبيرة على امتلاك وضع جوي أفضل في ساحة المعركة الأمر الذي يتطلب مساندة تامة من القوات الجوية للجيش وفي الوقت نفسه منع القوات الجوية المعادية من التدخل في عملياتها. وتشير المقارنة ما بين القوات الجوية الهندية والباكستانية بأن القوات الهندية أكثر قدرة على تحقيق تفوق جوي فوق أرض المعركة ولذا ستتمكن هذه القوات من المساهمة في نجاح الهجوم البري الهندي. وعلاوة على ذلك، تستطيع القوات الجوية الهندية بما تمتلكه من طائرات الإنذار المبكر وصواريخ خارج مدى البصر، تستطيع أن تبطل تأثير القوات الجوية الباكستانية بإجرائها حملة عمليات جوية معاكسة ضد القوات الجوية الباكستانية. (٧) وسيؤدي إبطال تأثير القوات الجوية الباكستانية إلى تمهيد الطريق لنصر هندي على البر وبدا لن يمكن إيقاف التشكيلات الهجومية للجيش الهندي. ومن شأن كل هذا أن يخلق حالة، تم ذكرها آنفاً، "يصبح خلالها وجود باكستان مهدداً بالخطر" وهذا ما ذكره الفريق قداوي بالضبط.

ويوضح تحليل القوى المقارن بين القوى العسكرية الباكستانية والهندية بأن القوات الجوية هي أضعف صنف في القوات العسكرية الباكستانية خاصة عندما تتم مقارنتها مباشرة مع القوات الجوية الهندية التي تتميز بكونها أقوى

وأفضل تجهيزاً من الباكستانية. وتعد نقطة الضعف الباكستانية هذه أمراً مهماً لا يمكن التغاضي عنه حيث يمثل تدمير القوات الجوية الباكستانية أسرع طريقة تدفع باكستان للتفكير باتخاذ خطوة باتجاه تصعيد حربي غير مرغوب به لتحويل حرب تقليدية محدودة إلى حرب نووية مدمرة.

وتقدم هذه النتيجة التي تم التوصل إليها بشأن ضعف القوات الجوية الباكستانية، دروساً ليس للحكومة الباكستانية فحسب بل للقوى الدولية الرئيسية أيضاً. حيث يتوجب على الحكومة الباكستانية أن تتبع برنامجاً سريعاً لإعادة تجهيز قواتها الجوية بشكل مناسب وفي الوقت نفسه، يجب على القوى الدولية الرئيسية أن تفهم بأن تعزيز مستوى الاستقرار في جنوب آسيا يتطلب رفع درجة تصعيد باكستان النووية وعدم السماح بانخفاضها أكثر من ذلك. وكما أشرتُ، فإن الوسيلة لتحقيق هذا التصعيد تكمن في تقوية هذه الحلقة الضعيفة في القوات العسكرية الباكستانية.

وكما يبين لنا صراع كارغيل الذي حدث في عام ١٩٩٩، فإن دخول الأسلحة النووية في جنوب آسيا لن تمنع نشوب حروب تقليدية محدودة في المنطقة. ففي الحقيقة، وكما يؤكد مايكل كريبون في مناقشته لقضية الاستقرار وعدم الاستقرار، فإن احتمال نشوب عدد أكبر من الصراعات التقليدية المحدودة سيزداد في جنوب آسيا. (٨) ويجب أن تركز جميع الإجراءات الإقليمية والدولية التي تهدف لتحقيق الاستقرار في المنطقة على ضمان عدم انخفاض درجة التصعيد النووية للدولة الأضعف وهي باكستان. ونتيجة لذلك، يجب أن يبقى المجتمع العالمي متيقظاً نحو أي ضعف ينجم في القوة العسكرية الباكستانية التقليدية مقارنة بالهند ومعالجته بسرعة وإلا ستتحول أية حرب تقليدية في المنطقة إلى أخرى نووية تسبب دماراً ومآسي مرعبة ليس في المنطقة نفسها فحسب بل في العالم كله.

وفي هذا المضمار، يجب على المرء أن يركز بشكل خاص على عدم الاستقرار الواضح بين القوات الجوية لكلا البلدين وخاصة أن الطرف الضعيف المتمثل في باكستان قد يصبح نقطة ضعفها التي قد تكون السبب الرئيسي لتصعيد أي صراع محدود إلى آخر ذو بعد نووي.

وعلى العكس من ذلك، يبدو أنّ من مصلحة الهند الوطنية أن تلقي الستار على قوتها المتزايدة والإمكانات العالية لقواتها الجوية وذلك لتشجع تخفيض درجة تصعيد الإمكانات النووية لباكستان.

الملاحظات:

١. تعمدت أن لا أشمل حرب ١٩٧١ هنا لأنها كانت حرباً مدنية بالنسبة للقوة العسكرية الباكستانية. ورغم أنها تسببت في سقوط باكستان الشرقية' إلا أنّ الوضع على الحدود الغربية في نهاية الحرب بقى مرة أخرى على ما هو حيث لم يحقق أيّاً من الطرفين أي فوز مهم.
٢. باولو كوتا- راموسينو وموريزيو مارتيليني، "الأمن النووي، الاستقرار النووي والإستراتيجية النووية في باكستان" (كومو، إيطاليا: شبكة لاندرو- سنتر فولتا، ٢١ شباط ٢٠٠٢)، [٦]، [٦]، [١١]، <http://www.mi.it/~landnet/Doc/pakistan.pdf>
٣. نفس المصدر، [٥]. يجب أن يلاحظ القراء بأنّ الفريق قدواي يذكر تدمير الجيش والقوة الجوية الباكستانية غير أنّه لا يذكر البحرية الباكستانية.
٤. الكومودور الجوي طارق محمود اشرف، القوة الجوية الفضائية: البعد الإستراتيجي المنبعث (بيشاور، باكستان: نادي كتاب القوة الجوية الباكستانية، ٢٠٠٢) ١٥٢، <http://www.pakdef.info/aeropowerfinal.pdf>
٥. بدأ التفوق العددي الذي تميزت به القوة الجوية الهندية بالانخفاض تدريجياً، فنسبة إلى كتاب القوة الجوية الباكستانية: قصة شجاعة وشرف (إسلام آباد، باكستان: مؤسسة شاهين، ٢٠٠٢) ٤٦٩، تميزت القوة الجوية الهندية على القوة الجوية الباكستانية بتفوق يصل إلى خمسة أضعاف تقريباً في القوة خلال حرب ١٩٧١ حيث شكل حجم القوة الجوية الباكستانية ٢٢٪ من القوة الجوية الهندية.
٦. تتضمن الطائرات المقاتلة التي تم ذكرها ضمن صنف الطائرات المتطورة تكنولوجياً، تتضمن طائرات القوة الجوية الهندية نوع Su-٣٠ ميراج ٢٠٠٠ و MiG-29، بينما لا تملك باكستان ضمن هذا النوع من الطائرات سوى طائرات نوع F-١٦. راجع مسودة العمل لأنتوني ه. كوردسمان ومارت كليبر "التوازن العسكري التقليدي الآسيوي" (واشنطن العاصمة: مركز الدراسات الإستراتيجية الدولية، ٢٦ حزيران ٢٠٠٦) http://www.csis.org/media/csis/pubs/060626_asia_balance_south.pdf

وورقة البحث رقم ١ لرودني و. جونز، عدم التوازن العسكري والاستقرار الإستراتيجي في جنوب آسيا، SASSU [وحدة الاستقرار الإستراتيجي لجنوب آسيا] (المملكة المتحدة: جامعة برادفورد، قسم الدراسات السلمية، آذار ٢٠٠٥) ١٥، ٢٣-٢٥،
http://www.policyarchitects.org/pdf/Conventional_imbalance_RJones.pdf

٧. ستحافظ القوة الجوية الهندية على الامتلاك التام لإمكانيات الإنذار الجوي المبكر إلى حين حصول باكستان على طائرات مشابهة. ومع ذلك، قد لا يستمر التفوق الهندي في مجال صواريخ خارج مدى البصر BVR عندما تحصل القوة الجوية الباكستانية على مجموعة إضافية من طائرات F-16C/D بما أنها قادرة على استخدام صواريخ جو-جو متطورة متوسطة المدى (وهي مشمولة في كامل الصفقة المسلمة لباكستان).

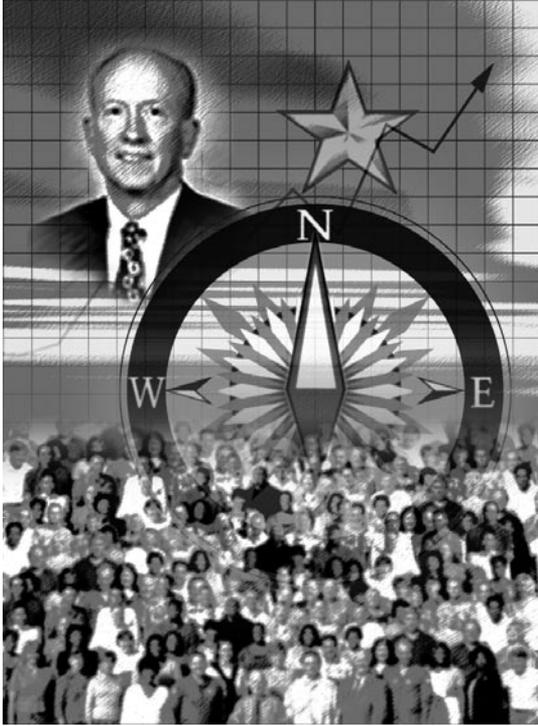
٨. كتاب مايكل كريبون "مسلسل الاستقرار وعدم الاستقرار، سوء الفهم والسيطرة على التصعيد في جنوب آسيا" في طبعة السيطرة على التصعيد والخيار النووي في جنوب آسيا، مايكل كريبون ورودني و. جونز وزياد حيدر (واشنطن العاصمة: هنري ل. مركز ستمسون، كانون الأول ٢٠٠٤) ١-٢٤
<http://www.stimson.org/pub.efm?ID=191>

العميد الجوي طارق محمود أشرف، القوة الجوية الباكستانية، متقاعد (بكالوريوس في العلوم من بيشاور وبكالوريوس علوم من كاراجي وماجستير علوم من إسلام آباد) هو مؤلف كتاب عن القوة الجوية والفضائية بالإضافة إلى مقالات وبحوث عديدة، خدم كمساعد قائد الأركان الجوية (العمليات) خلال المواجهة العسكرية بين الهند وباكستان من 2001-2002. وهو خريج متميز من دورة القوة الجوية المتقدمة FAR وخدم أيضاً ضمن هيئة تدريس كلية الدفاع الوطني الباكستاني.



آراء في فن القيادة والادارة

العميد ريموند أ. شولستاد، دكتوراه، السلاح الجوي الأمريكي، متقاعد



كان يوم ٢١ نيسان/ابريل ٢٠٠٦، هو يوم تقاعدي من شركة ميتري MITRE ونهاية حياتي المهنية أيضا التي دامت اربعين سنة (١). وحينما كنت جالسا في قاعة مدرسة التدريب في مدينة بدفورد Bedford في ولاية ماستشوستس Massachusetts مستمعا الى رؤسائي وغيرهم وهم يمدحونني ويشكرونني على اسهاماتي [في العمل]. وكنت أتأمل في تلك المهنة التي شملت ٢٨ سنة في القوة الجوية وخمس سنوات في شركات أهلية والسنوات السبع الاخيرة في شركة ميتري (الاهلية). وكنت

افكر مليا في المناصب المختلفة الكثيرة التي اشتغلت فيها والتحديات التي واجهتها والقيادة الذين ارشدوني والاعجازات التي كنت افتخر بها. وخطرت ببالي حقيقة انه لست انا وحدي الذي قام بالاعجازات والنجاح في حياتي بل إنما يعود الفضل للناس الذين كنت رأسهم او المنظمات التي عملت فيها. فكانت نتيجة القيادة والادارة اللتين وفرتهما للناس والمنظمات وطبعاً كذلك نتيجة العمل المجتهد وروح المبادرة والابداع للآخرين.

كنت ادرك، لمدة سنوات كثيرة، ان القيادة والادارة، مقترنتين بعمل الافراد الموهوبين والمجتهدين والتنفيذ الجماعي، هما العاملان الاساسيان المطلوبان لنجاح منظمة ما وفعاليتها مهمتها. ولذلك كان من اهم اولوياتي تحسين مهاراتي في

مجال القيادة والادارة وتطوير هذه المهارات عند مرؤوسيتي. ومع اني كنت فخوراً بالاسهامات التي قد قمت بها خلال سنوات حياتي العملية، عندما كنت جالسا هناك ومستمعا الى رؤسائي وهم يمدحون براعتي في فن القيادة والادارة، الا انه لم يكن في وسعي الا ان اتساءل: هل قمت بجهود كافية لتوضيح آرائي ومعرفتي للآخرين في هذا المجال المهم للغاية؟

وبينما كنت مستقراً في حياتي التقاعدية وأفكر في هذه المسألة، خطر على بالي شيئاً واحداً، على الاقل، لم افعله سابقاً - وهو كتابة آرائي ومعرفتي في صورة رسمية كوثيقة، ولكنني، خلال السنوات العشرين الماضية، قد طورت ووسعت، باستمرار، مجموعة من الملاحظات غير الرسمية وغير المحظرة بشكل نهائي بعنوان "آرائي في فن القيادة والادارة" والتي كنت استعملها في محاضرة، مدتها ساعتين، كنت أقيها كجزء من برامج رسمية وغير رسمية مختلفة متعلقة بتدريب فن القيادة والادارة. وكنت أقي هذه المحاضرة - او محاضرة اخرى مبنية على نفس الافكار - على مرؤوسيتي خلال الشهر الاول بعد تولي الادارة في كل منظمة كنت أشتغل بها. ومع ان كثيراً من الناس، بمرور السنين، كانوا يطلبون نسخاً من ملاحظاتي مرات كثيرة، الا انني لم استجب قط لهذه الطلبات لأن الملاحظات، مع انني كنت استطيع ان استعملها كأساس لمحاضرة، لم تكن منظمة بصورة لائقة للتوزيع على المستمعين لمحاضراتي. وحدث انني، بعد تقاعدي، حصلت على الموافقة من شركة ميتري لغرض تنظيم ملاحظاتي لتكون في شكل تقرير معد للاسهام في برامج الشركة لتدريب افرادها على فن القيادة والادارة. وبناءً على ذلك التقرير تُظهر هذه المقالة محاولتي لضبط ونشر آرائي على الآخرين في فن القيادة والادارة وخبرتي بها.

ولكن يجب ان اذكر عدة تحذيرات في بداية الامر: اولاً، عندما يتعلق الامر بالقيادة والادارة، لا يوجد نموذج يطبق دائماً في كل مكان واعتقادي شديد بأن طرق ممارسة القيادة والادارة يجب ان تتكيف مع الوضع الراهن. وثانياً، ليست هذه المقالة شاملة لكل شيء، يعني لم احاول ان اتطرق الى كل الاشياء المطلوبة للقيادة والادارة الفعالتين. ولكن مع ذلك فإن المبادئ والفلسفات والآراء والطرق المقدمة هنا قد كانت مفيدة للغاية لي وللآخرين كثيرين في العمل في مجال واسع من البيئات التنظيمية. وثالثاً، المقالة مبنية على المعرفة والخبرة الشخصيتين اللتين اكتسبتهما في غضون مهنتي المحترفة التي دامت ٤٠ سنة. حصلت على بعض هذه المعرفة من قراءة مقالات وكتب كتبتها متخصصون في

مهنتي وايضاً المسافات (الكورسات) الكثيرة المتعلقة بفن القيادة والادارة التي درستها. ولكن كان هناك مصدر آخر لمعرفتي في هذا الموضوع ليس اقل اهميةً الا وهو الخبرة التي اكتسبتها في مجال واسع من مناصب القيادة والادارة كثيرة المطالب التي عملت فيها. واخيراً فإن القادة الممتازين والاكفاء الذين عملت تحت اشرافهم خلال حياتي المهنية قد أثروا تأثيراً قوياً على معرفتي وآرائي. وكان لكل من هؤلاء القادة - كما لكل واحد منا - اسلوبه الخاص وكذلك فضائله وعيوبه الخاصة. وتعلمت شيئاً من كل واحد منهم بلا استثناء.

الاعتقادات الفلسفية الاساسية

ان المدير. قبل ان يستطيع ان يتخذ اسلوباً معيناً من القيادة او الادارة. يجب عليه ان يأخذ في عين الاعتبار اعتقاداته الفلسفية الشخصية. يتبدى هذا. في حالتي الشخصية. بإحساس عميق من الثقة بالناس. اعتقد انهم في الحقيقة يريدون ان يقوموا بعمل جيد ويرضوا رؤساءهم. ولذلك للقيادة المسؤولة الاساسية عن توضيح توقعاتهم وخلق بيئة يستطيع الناس ان يعملوا فيها بنجاح. ثانياً. اعتقد بقوة موقف الشخص الايجابي positive attitude. إن اد هابرد Ed Hubbard في كتابه "الهروب من الصندوق" Escape from the Box يؤكد ويدافع عن الفكرة ان الانسان باستطاعته ان يفعل اي شيء تقريباً اذا كان يعتقد انه يستطيع ان يفعل ذلك وهو مستعد للقيام بالجهود الضرورية (٢). اما تجاربي خلال الاربعين سنة الماضية فتؤيد فلسفة هابرد هذه تأييداً قوياً. ثالثاً. من المهم تحديد الاهداف ولكن الناس. بعد تعيين الهدف لهم. يحتاجون الى خطة ويجب ان يقيسوا تقدمهم بحسب هذه الخطة. رابعاً. ترضية الزبون وتنفيذ المهمة لهما حق الافضلية دائماً على مصالح المنظمة. في الاغلب من الممكن انسجام الاعمال والقرارات لتأييد الطرفين ولكن عندما ينشأ تضارب فللزبون وللمهمة الافضلية. واخيراً. اذا اراد القائد ان يقود المنظمة الى الامام ويحدث التغييرات فيها فعليه ان يغرس [في نفوس مرؤوسيه] الفخر بإنجازاتهم في الماضي والاهتمام المتلطف بتحديات المستقبل وفرصه. انه من المسؤوليات الاساسية للقيادة اقناع الناس بأنه مهما اجادوا عملهم في الماضي فستكون إنجازاتهم احسن في المستقبل.

القيادة مقابل الادارة

انه من غير المفيد قضاء كثير من الوقت في محاولة التمييز بين القيادة والادارة ولكن، بما ان هذه المسألة تُعرض كثيراً على بساط البحث، فإنني سأعلق على رأيي فيها. أولاً، يجب على الواحد ان ينظر الى الوظائف التي من الواضح ان يتوقف بعضها على بعض وتتشابك مع بعضها أيضاً. تشمل وظائف الادارة تحديد الاهداف والتخطيط والتنظيم والتوجيه والتحكم في التنفيذ. اما وظائف القيادة فتشمل وضع الرؤية والمقاصد والاستراتيجيات والأولويات ثم حث الناس على العمل وفقاً لها. تنظوي القيادة على جعل الناس ينفذون خطة الادارة. كولين باول، في محاضراته الموجزة في موضوع القيادة، يجعل هدف عمل القيادة اصعب من ذلك عندما يقول: "ان القيادة لهي فن الحجاز اكثر مما يقول علم الادارة انه ممكن" Leadership is the art of accomplishing more than the science of management says is possible (٣).

لقد تقارب آخرون الى هذا التمييز بطريقة تختلف بعض الشيء. يقول البعض مثلاً اننا ندير الامور (مثلاً العمليات والتكاليف والجداول وأداء العمل الخ) ونقود الافراد. ومن الطبع ان اغلبية الاعمال تحتاج الى الاثنين. ولكن آخرون - مثل وارن بنس الذي يقول في كتابه "القادة: الاستراتيجيات لتولي زمام الادارة" Leaders: The Strategies for Taking Charge ان "المدراء يفعلون الاشياء بصورة صحيحة بينما القادة يفعلون الاشياء الصحيحة" Managers do things right while leaders do the right things (٤). ومرة اخرى فإننا في حاجة الى الاثنين يعني إننا نحتاج الى قادة هم مدراء جيدون وكذلك نحتاج الى مدراء هم قادة جيدون. ولكن اذا كنا مضطرين الى اختيار احد الخيارين فقط فيجب علينا ان نفكر بما قاله بنس ذلك ان المنظمات الفاشلة عادةً تتصف بإفراط في الادارة ونقص في القيادة (٥).

افكار في القيادة

قبل الدخول في بحث عما اعتبره العناصر الاساسية لحسن القيادة، اريد ان اقدم بعض التعليقات العامة بخصوص القيادة.

نظرة عامة

ان كثيراً من المنظمات قد طورت نماذج من الكفاءة في القيادة لتستخدم كالحجر الاساسي لبرامجها في تطوير فن القيادة. وتلقي هذه النماذج الضوء على الصفات او الكفاءات المهمة للقيادة بما فيها النزاهة والرؤية والكفاءة الفنية والمهارات في الادارة والمهارات في إيصال المعلومات والافكار الى الآخرين communication skills والقدرة على التركيز على المهمة وترضية الزبائن. وأهم صفة من هذه الصفات هي النزاهة يعني اساس الخلق الانساني. لأن الخلق والنزاهة. يشكلان الجوهر الاساسي للقدرة على اكتساب احترام الناس والإيحاء بثقتهم. وهاتان الصفتان. في آخر المطاف. تحددان ما اذا كان الناس سيتبعون شخصاً ما وما اذا كانت قيادة هذا الشخص ستكون فعالة.

ويحدث ان القادة يخطأون احياناً ولكنهم عادةً يستطيعون ان يرجعوا الى طريق الصواب مرة اخرى فيظلون جيّدون- الا اذا كان الخطأ ينطوي على مسألة تتعلق بعدم النزاهة. ان فعل الشيء الصحيح صعب احياناً ولكن لا احد يحيد عن طريق الصواب اذا كان يفعل الشيء الصحيح دائماً! وقد عالج الجنرال نورمان شوارتسكوف. في محاضراته. هذه المسألة بتشديد اكثر عندما قال. في مناسبات مختلفة. ان "القيادة عبارة عن جمع قوي جداً بين الاستراتيجية والخلق - ولكن اذا وجب عليك ان تحذف صفة من هاتين الصفتين فاحذف الاستراتيجية".

من الواضح ان القادة يُصنَعون ولا يُولَدون هكذا. وفن القيادة - كما في حالتني الشخصية - يتطور عن طريق التعليم الرسمي والتعلم من القادة الآخرين - وأهم شيء - عن طريق الخبرة. فيجب على القادة ان يحسّنوا معرفتهم باستمرار ثم يطبّقوها على العمل. فلا بديل مطلقاً لتعلّم الشخص شيئاً عن طريق فعله ذلك بنفسه ثم التمرن على ما تعلّم. والذين ليس باستطاعتهم ان يقولوا انهم اليوم قادة احسن مما كانوا عليه قبل خمس سنوات هم ناس لا يقومون بجهود كافية لتعلّم فن القيادة!

عناصر القيادة الفعالة

يجب على القادة الجيدين والفعالين ان (١) يعتنوا بالناس (٢) يضعوا توجيه المنظمة من ناحية الرؤية والاهداف والاولويات والاستراتيجيات (٣) يجيدوا تبليغ افكارهم الى الناس بصورة فعالة (٤) يتخذوا موقفاً ايجابياً ويغرسوا هذا الموقف

في الآخريين ٥) يبادروا دائماً بعمل شيء بدلاً من ان يرتضوا بردّ الفعل على الاحداث عادةً ٦) ويرشدوا ويطوروا مرؤوسيههم.

١. العناية بالناس - الحقيقة ان تنفيذ المهمة يعتمد. الى درجة كبيرة. على مساعي مرؤوسي القائد - وليس على مساعيه الخاصة - وهذا يعني ان التركيز على العمل يجب أن يكون موجهاً بحسب الاحتياجات الانسانية. وعلى القادة ان يمنحوا السلطة للمرؤوسين وياحواؤهم وتمكينهم ودعمهم وتشجيعهم وتأييدهم. ان سعادتهم وتلبية طلباتهم هي في غاية الاهمية ويجب على القادة ان يُظهروا لهم. بالقول والفعل. انهم يعتنون بهم فعلاً. وإخبارهم بما يجب ان يفعلوه وتفويض السلطة إليهم يشجعهم على القيام بالأعمال أكثر بكثير مما يتوقعه القائد لأن تفويض السلطة وكيفية تنفيذها يخلق عند المرؤوسين احساساً أكبر بالمسؤولية وهذا الحافز يكبر رغبتهم الفطرية والقوية بأداء الواجب بنجاح وترضية القائد الذي يجب عليه ألا ينسى اشاداتهم ومكافأتهم عندما يقومون بعمل جيد. ومن المهم ايضاً. ان يقبل المرؤوسون النقد اذا كان عملهم ناقصاً ومخيباً للأمال. واذا كان سلوكهم غير ملائم او اداؤهم للعمل دون المستوى المطلوب فإنه على القائد نصحتهم او تأنيبهم رسمياً واتخاذ اجراء ويشمل ذلك. في بعض الحالات. معاقبتهم أو طردهم من العمل. اذ ان الروح المعنوية للمنظمة ونظامها وفعاليتها وكذلك فعالية القيادة كلها تعتمد على تصحيح الوضع بسرعة.

ان العمل الذي يتطلب كثيراً من الجهد - سواء كان إشرافاً على مشروع او ادارة منظمة - يستدعي اختيار الافراد المناسبين لفرقة القيادة. ينصح جيم كولينز في كتابه "من جيد الى عظيم" Good to Great القادة بأن "يضعوا الافراد المناسبين في الحافلة حتى قبل ان يقرروا الى اين يجب ان تذهب الحافلة" (٦). وتذكر محاضرة كولين باويل "مقدمة في فن القيادة" A Leadership Primer ثمانية عشر درساً في فن القيادة تعلمها خلال حياته المهنية. ويؤكد باول في الدرس الثامن ان "المنظمة في الحقيقة لا تنجز شيئاً. والخطط كذلك لا تنجز شيئاً. ويصح ايضاً ان نظريات الادارة ليس لها كثير من الاهمية. ان المشاريع تنجح او تفشل بسبب الافراد العاملين فيها" (٧). وكتأكيد اضافي على اهمية الناس يقترح كولن باول شروطاً لاختيار الناس كما وردت بالدرس الثالث عشر: "الذكاء والحصافة وأهم شيء القابلية لإدراك الاشياء مسبقاً. والاخلاص والنزاهة والشخصية التي تتصف بكثير من النشاط والحيوية ودرجة متوازنة من احترام الذات والرغبة الشديدة في اجاز الامور" (٨). اوافق تماماً على شروطه ومن الممكن ان اضيف فكرة واحدة فقط

بخصوص كيفيتي لاختيار الافراد: كنت اجنب شغل المناصب الرئيسية بناس شخصياتهم وافكارهم تماماً مثل شخصيتي وافكاري وبدلاً من ذلك كنت ابحث عن فرص لاختيار افراد لهم مؤهلات وشخصيات تكمل مؤهلاتي وشخصيتي. ان التنوع diversity في مكان العمل دائماً مصدر قوة ولكن على القادة ان يأخذوا هذه الفروق في عين الاعتبار عند التفاعل والاتصال مع مثل هؤلاء المرؤوسين!

٢. وضع توجيه المنظمة - تتطلب فعالية المنظمة وتقدمها وتنسيقها من القائد ان يقوم بالتعاون مع الآخرين بوضع وتبليغ الرؤية والاهداف المؤيدة والاولويات والاستراتيجية الشاملة للمنظمة. ولغرض جعل المساعي المسهمة للمنظمة فعالة لأكبر درجة ممكنة فإنه مطلوب من الافراد ان يفهموا ما تتطلع اليه المنظمة وما تريد ان تنجز وكذلك كيف تحاول ان تسلك في ذلك الاتجاه. اذ انه من المفيد جداً للمنظمة عندما يعتبر افرادها وظائفيهم ليس فقط كمجموعة من الواجبات التي يقبضون الراتب للقيام بها بل ايضاً كعمل يسهم في نجاح المنظمة.

٣. تبليغ الافكار الى الآخرين بفعالية - لا يمكن ان ابالغ في التشديد على اهمية التبليغ بصورة فعالة. لاهداف المنظمة وتوقعاتها. فإنه كان من الواضح لي في غضون الاربعين سنة الماضية من حياتي المهنية. ان السبب الجوهري لكثير من المشاكل التي واجهتها كان الفشل في تبليغ الافكار الى الآخرين. اذا فهم مرؤوسو القائد المنظمة ومهمتها وفهموا ادوارهم وعرفوا ما يتوقع منهم. فأضمن ان القائد لن يكون مخيباً للآمال الا نادراً. ولكن على القادة ان يقوموا بالعمل الشاق - دائماً - من اجل تبليغ افكارهم للافراد على كل مستويات المنظمة. وأقدم عدة امثلة من الاشياء التي كنت افعلها حتى استجيب لهذا التحدي:

بعد حوالي شهر من تولي منصب مدير منظمة ما كنت اعقد اجتماعاً لأعلى طبقتين تقريباً من القادة الكبار لأتكلم معهم في موضوع اسلوبي للقيادة والادارة وشخصيتي من ناحية نظريات مايرز-بريغس للافضليات السلوكية Myers-Briggs behavioral preferences وتوقعاتي منهم وما تمكنهم ان يتوقعوا مني. ولأبليغ هذه الامور الى مرؤوسيتي كان من المطلوب ان آخذ الوقت الضروري لنفسني لأتأمل في افكاري ومشاعري الخاصة وأستفهم عن هذه المسائل بنفسني. وكنت اعقد هذه الجلسة بعد تولي لإدارة المنظمة بوقت قريب لانني كنت اعرف انه كلما كانوا يفهمون. بأسرع ما يمكن. ما كنت اتوقع منهم. كنت احصل منهم على الاداء المرغوب فيه بسرعة. وكنت اصف لهم بدقة ما احب وما لا احب. مثلاً كنت اقول لهم انني احب ان اكون مطلعاً على الامور ولا احب المفاجآت

واحِب نظام العمل الجماعي ولا احِب النشاط غير المفيد واحِب روح المبادرة والابتكار ولا احِب موقف السلبية والركود واحِب واتوقع المستجيبة عندما اطلب منهم ان يفعلوا شيئاً ما واحِب الاتصال المستمر بين الافراد والتحرك في الوقت ما بين اجتماعات المشرفين ولا احِب التشاجر والتشكي بين الافراد.

اجتماعات المشرفين شيء اساسي بلا شك لحسن الاتصال بين الافراد في المنظمة ولكنها ليست كافية بحد ذاتها. فالرسالة التي يبلغها القائد في الاجتماع تُؤوَّل وتُعَدَّل مرات كثيرة عند المرور من خلال طبقات المنظمة المتعددة. والقادة، ببساطة، لا يعرفون اية رسالة تُبلِّغ فعلاً في آخر الامر. الى كثير من افرادهم ولكن يمكنهم ان يفعلوا عدة اشياء لمعالجة هذه المشكلة. اذا كانت الرسالة في غاية الاهمية فإنه بإمكانهم ان يضعوها في البريد الالكتروني او في رسالة للبريد العادي ويرسلوها الى كل الموظفين شخصياً. ويستطيع القائد ايضاً عقد منتديات دورية لكل الموظفين لمناقشة الحالة الصحية للمنظمة والاحتفال بالانجازات وإلقاء الضوء على التحديات الحالية. وتنطوي مقاربة اخرى على زيارة كل وحدة من وحدات المنظمة مرة في السنة وعقد اجتماعات مناقشة مع عدد قليل من الموظفين الذين هم حقيقةً يمثلون كل الموظفين الآخرين. وفي هذه الاجتماعات، التي كانت تدوم لمدة ساعة تقريباً، كنت اشجع قادتهم على ان يخبروني بالانجازات والجهود العملية الحالية وأية مسائل يعتبرونها مهمة. ثم كنت اشرح لهم آرائي في المبادرات والتحديات الرئيسية للمنظمة وأطلب منهم تأييدهم. وفي نهاية الاجتماعات كانت توجه لي العديد من الأسئلة والإستفسارات من قبل الحاضرين.

٤. **إِتخاذ موقف ايجابي وغرس هذا الموقف في الآخرين.** على القادة ان يتخذوا ويشجعوا موقفاً ايجابياً وموجَّهاً الى النجاح ومؤسساً على فلسفة الارادة القوية لتنفيذ الاعمال المطلوبة. وكذلك يجب عليهم ان يغرسوا هذا الموقف نفسه في مرؤوسيههم. ومهما كان التحدي قاسياً فإنه يجب ان تكون عند القادة الثقة في انفسهم وفي افرادهم. ثم من المطلوب من الكل ان يبذلوا الجهود الضرورية لبلوغ الهدف. ان الفيلسوف الشهير تشارلز سويندول Charles Swindoll عبّر في ملاحظته المشهورة عن كيفية واهمية حيازة موقف ايجابي، ان " الحياة أخذ وعطاء حيث أن ١٠٪ منها ما يحدث لي و ٩٠٪ منها عن كيفية رد فعلي عليها " (٩).

ان العقيد المتقاعد أد هابرد Ed Hubbard الذي هو زميل من زملائي في القوة الجوية وهو كذلك بطل من أبطالنا، قضى ست سنوات ونصف كأسير حرب في فيتنام. وفي كتابه المعنون "الهروب من الصندوق" Escape from the Box

يؤكد انه ورفاقه في الاسر بقوا على قيد الحياة خلال محنتهم عن طريق اتخاذ موقف نفسي يستدعي تأييد اصرارهم على البقاء على الحياة بواسطة القيام بجهود جبارة لإبقاء عقولهم وابدانهم في حالة صحيحة وسليمة بقدر الامكان. وكانت هذه المساعي تكمّل بإيمان عميق بوطنهم والثقة التامة بأنهم. في يوم من الايام. سيكونون احراراً مرة اخرى وسيَنضمّون الى عوائلهم وأحبابهم بعد الفراق الطويل. ويدعم هذا التأكيد عن طريق سرد الكثير من القصص المثيرة جداً للأحاسيس والمشاعر التي تبين قوة الموقف الايجابي. وجوهر فلسفة العقيد هابرد كما يُقدّم في كتابه هو ببساطة ان الناس قادرون على القيام بأي شيء اذا آمنوا بأن هذا ممكن وكانوا مستعدين لبذل الجهود المطلوبة لذلك (١٠). وأنا اعتقد اعتقاداً تاماً ان فلسفته تعكس نوع الموقف الايجابي الضروري للفرد حتى يصبح قائداً ناجحاً. واتخاذ هذه الفلسفة وغرسها في نفوس الآخرين هما المفتاح لحسن القيادة وكذلك تحديها. والناس الذين لا يفعلون هذا لا يستطيعون ان يكونوا قادة جيدين - والذين يفعلون هذا من المضمون انهم سيكونون من القادة الجيدين.

٥. المبادرة دائماً بعمل شيء بدلاً من الارتضاء برّد الفعل على الأحداث عادةً. على القادة ان يكونوا دائماً نشيطين وحازمين ويجب عليهم ان يأخذوا بزمام المبادرة ويجعلوا الامور تحدث. ويجب الا يخافوا من فعل الأخطاء. وعندما يخطأون يجب ان يتعلموا الدرس المناسب من ذلك ثم يواصلوا التقدم الى الامام. مثل هؤلاء القادة شجعان ومبدعون ويشجعون مرؤوسيهم على ان يكونوا كذلك ايضاً. ويدفعونهم على ان يبادروا بعمل اشياء بدلاً من ان ينتظروا حتى يقوموا برّد فعل وهم يسعون الى ان يقضوا وقتاً اكثر لمنع المشاكل بدلاً من قضاء الوقت لحلها. ولهم الثقة بغرائزهم وهم مستعدون لاتخاذ القرارات على اساس معلومات غير كاملة وغير تامة. وكذلك يقبلون المسؤولية عن هذه القرارات.

٦. ارشاد وتطوير المرؤوسين. من اهم مسؤوليات القادة تطوير مهارات القيادة والادارة عند مرؤوسيهم. فهُم القدوة التي يُقتدى بها وهم واعون دائماً ان مرؤوسيهم يراقبونهم. ويقضون كثيراً من الوقت مع كل واحد منهم على انفراد. متباحثين معهم في تحديات واهداف واستراتيجيات المنظمة. وبالرغم مما يُطلب منهم من مساعي لتنفيذ المهمة الحالية الا انهم لا ينقلون مرؤوسيهم الى مناصب جديدة فقط حيث يستطيعون ان يستمرّوا في تحسين مهاراتهم بل ايضاً يوفرون لهم الفرص للاشتراك في برامج التطوير المهني. ويفعلون ذلك لأنهم يعرفون ان الاستثمار في تطويرهم المهني هو ايضاً يمثل استثماراً في نجاح المنظمة في المستقبل.

افكار في الادارة

رأى ان الادارة لها ناحيتان اساسيتان. تركّز الناحية الاولى على ادارة المشاريع او البرامج أمّا الناحية الثانية فتركّز على ادارة المنظمة. وقد قسمتُ هذا القسم من المقالة الى ناحيتين اساسيتين للادارة.

ادارة البرنامج او المشروع

تبتدئ ادارة مشروع بهدف ملموس تريد المنظمة ان تنفّذه او تبّله. ثم يكون المدير خطة وفريق عمل ويدير الفريق ويراقب تنفيذ الخطة. وتسهّل الادارة والمراقبة عن طريق تعريف وقياس التقدم تجاه الخطة. اذ ان نظام قياس عناصر التنفيذ تجاه الخطة performance-to-plan metrics المنطوي على قياس القيم الفعلية من نواحي التكاليف والجداول والتنفيذ الفني والمقارنة بينها وبين القيم المخططة خلال انجاز المشروع. هذا شيء جوهري للادارة الفعالة.

انني. في غضون ترقّيتي الى مناصب ادارية اعلى. كنت اركز اكثر جهودي على ادارة المنظمة وافوض ادارة المشاريع الى الآخرين. ان التفويض المؤثر شيء متحد. ولكن تكليف مرؤوس بمسؤولية ما ومحاسبته على [اداء واجبات المنصب] يشكلان المفتاحين الرئيسيين للنجاح. ويمكن تسهيل تلك العملية لدرجة كبيرة اذا قامت الادارة العليا بالتصديق على الهدف والخطة منذ البداية ثم الانتقال الى سياسة عدم التدخل [في ادارة ذلك المشروع] الا عند الضرورة manage-by-exception mode. وكان مرؤوسيّ يدركون انني في الوقت الذي اكون فيه بين المراجعات الرسمية خلال سير المشروع. كنت افترض ان المشروع يسير حسب الخطة الا اذا بلغوني بالعكس. وكذلك اعتبر مثل هذه المراجعات اساسية للادارة الفعالة واعتقد انه على المدراء ان يقوموا بالتفتيش حتى يحصلوا على النتائج المرجوة. والسؤال هو: كم مرة [خلال سير مشروع ما] والى اية درجة من العمق. يجب على المدراء ان يراجعوا تقدم المشروع؟ وللأسف ان الإجابة على هذا السؤال ليست بسيطة وتعتمد على اهمية الهدف ودرجة الثقة عند المدراء بالشخص المكلف بإدارة المشروع.

من الأمور المطلوبة من الادارة الفعالة هي تركيز اهتمامها على النتائج وقياس التقدم واتخاذ الاجراءات النشيطة للاستمرار في سير تنفيذ الخطة ولنع المشاكل. واذا ظهرت مشاكل فعلى المدير ان يتخذ الاجراءات الضرورية بسرعة ويرجع الى اتباع الخطة. اما انا فكننت دائماً افضل استعمال مقاربة الزميل المتعاون

عند تقييم المشاكل واتخاذ القرارات، شاملاً اشتراك فريق العمل وخبراء من الخارج. وإذا ثبت ان الاتفاق الجماعي في الرأي شيء مستحيل او لن يكن الحل الاحسن فكنت مستعداً لاتخاذ القرارات الصعبة.

وربما "ادارة الوقت" time management هي اهم مشكلة يواجها كل مدير مشروع. ويحدث احياناً ان تقسيم الوقت بين ادارة المشروع وحل المشاكل وإخبار سلسلة الادارة بالتقدم او المشاكل - هذا كله معاً يمثل عملاً صعباً لدرجة لا تُطاق. للمدراء دائماً عمل اكثر من اللازم لن يكن لهم قط عدد كافٍ من الافراد المساعدين. اما انا فقد اكتشفت ان وضع الاولويات يوفر رداً على هذه المعضلة. كنت دائماً أعد قائمة اسبوعية، وكذلك قائمة يومية. من الاعمال التي كان يجب عليّ ان اكتبها، وكنت ايضاً اكتب قائمة الاعمال العشرة المهمة جداً التي كان عليّ ان انفذها اما في المدى المتوسط او في المدى البعيد وكانت تلك القائمة دائماً تشمل عشرة اعمال لأنه حالما اكملت عملاً معيناً في القائمة استبدلته بواجب جديد.

الادارة التنظيمية

ان طريقتي في الادارة التنظيمية (١) مبنية، بصورة رئيسية، على اساس بلوغ الاهداف (٢) تقوم بتكامل العمل القريب المدى حتى يؤيد الرؤية والاهداف البعيدة المدى (٣) ومركز التخطيط العالي المستوى وتفوض التخطيط والتنفيذ بالتفصيل الى الافراد الذين تُمنح لهم السلطة ويحاسب عليهم (٤) وتركز على النتائج التي من الممكن قياسها (٥) وتؤيد، بصورة نشيطة، التغيير في المنظمة وتحوّلها (٦) وتسعى الى تنسيق الاستراتيجية في المنظمة على جميع المستويات. وهذه نسخة معدّلة من مقارنة ورقة تسجيل الاصابات المتوازنة التابعة لكلية التجارة في جامعة هارفرد Harvard Business School's Balanced Scorecard approach والتي طورها روبرت كابلان Robert Kaplan وزملاؤه ابتداءً من اواسط التسعينات من القرن الماضي (١١).

وسبق لي ان اطبق نسخاً سابقة من طريقتي الخاصة ابتداءً من وسط الثمانينات حينما كنت أبدأ رحلتي التي دامت ٢٠ سنة، من اجل شغل سلسلة من المناصب في حقل الادارة التنظيمية التي كانت ترتفع تدريجياً من ناحية مستوياتها. وكنت، من سنة ١٩٨٦ الى سنة ١٩٨٨، اقود وادير اكبر ادارة لبرنامج الأنظمة المتعددة البرامج في قيادة انظمة القوة الجوية Air Force Systems Command عن طريق وضع الخط القاعدي للتكاليف والجداول وبرامترات الأداء الرئيسية لأكثر من سبعين

برنامجاً. وكنت اعقد مراجعات اربع مرات في السنة لكل البرامج لأتأكد من انها باقية على النهج الصحيح. وبين مراجعة وأخرى كنت اطلب من مديري البرامج ان يخبروني عن اية انحرافات في الخط القاعدي وارسال ابي خطة معيوبة لي لتصحيحها. وفي سنة ١٩٨٩ نشرت أول خطة لمنظمة مركز روما للتطور الجوي لتصبحها Rome Air Development Center الذي كان آنذاك احد مختبرات القوة الجوية للبحوث والتطوير. ووضعت الخطة رؤية واهدافاً بعيدة المدى يجب بلوغها عن طريق عدد من المبادرات والاستراتيجيات المحددة القريبة المدى التابعة لكبار القادة في المركز.

وبمرور الزمن طورتُ طريقتي حتى اصبحت ناضجة ومبنية على خبرتي ومقالات وكتب كابلان الكثيرة في موضوع ورقة تسجيل الاصابات المتوازنة. وحينما وصلتُ، في سنة ٢٠٠١، الى مكان تعييني النهائي في مجال الادارة التنظيمية مع مركز ميتري للقوات الجوية MITRE's Air Force Center. وجدت ان ميتري كانت تتحرك نحو مثل هذا الإطار للإدارة. وبتشجيع رؤسائي والاشترك النشيط من طرف مديري التنفيذ والمساعدة من بعض المهندسين الاذكياء والموهوبين للغاية انتهزتُ الفرصة لأكون اول شخص يتخذ نوعاً من المقاربة في مركز القوة الجوية وهو متطور ويستخدم قابليات الانترنت.

وحتى السنتين الأخيرتين تقريباً من عملي في ميتري لم اعترف علناً بأنني كنت ادير المنظمة باستخدام نوع من المقاربة المبنية على ورقة تسجيل الاصابات المتوازنة. وكان هناك ثلاثة اسباب رئيسية لعدم رغبتني في فعلي ذلك. اولاً، مع ان كلية الادارة في جامعة هارفرد تُعتبر من قبل الكثير من المتخصصين، من احسن كليات الادارة. الا ان كثيراً من الناس كانوا يعتبرون عدداً من مفاهيمها "اكاديمية" للغاية وأنها تطلب من الموظفين كثيراً جداً من العمل لدرجة انها لا تُنفذ بسهولة. وثانياً، مراجعتي لعدد من الدراسات لحالات ناجحة وحالات فاشلة كانت تنظوي على استخدام ورقة تسجيل الاصابات المتوازنة جعلتني اتخوف من ان التنفيذ كان يركز اكثر من اللازم على تنسيق استراتيجي غير مرتبط بصورة ذات معنى بالعمليات التكتيكية والتنفيذية. وأخيراً، وهذا ايضاً متعلق بالسبب الثاني، كنت اظن ان كثيراً من الصيغ للقياسات المكوّنة لدعم خرائط استراتيجية المنظمة كانت تركز زيادةً عن اللزوم على نشاطات منطوية على عمليات سهلة لجمع المعطيات ولكنها في الحقيقة غير نافعة - بدلاً من التركيز على القيام بالاعمال والحصول على النتائج. ولكن طريقتي المعدلة خففت من تخوفاتي الى

درجة كبيرة. وبالرغم من هواجسي فإن لي احتراماً عظيماً لروبرت كابلان ولزملائه في جامعة هارفرد والذين اعمالهم ومفاهيمهم قد أثرت عليّ تأثيراً قوياً.

ان النموذج العملي الجوهري لطريقتي لورقة تسجيل الاصابات المتوازنة هو صياغة خريطة استراتيجية مطبقة لها رؤية تتعلق بتنفيذ اهداف بعيدة المدى هي الاساس لعدد من الغايات او النتائج التي تولد عدداً من الاستراتيجيات والمبادرات التابعة في نهاية المطاف لواحد - او لأكثر من واحد - من القادة والمرؤوسين. وهذا الاطار له الافضلية الكبرى بأنه يعترف، بصورة واضحة، بالاعمال القريبة المدى كوسيلة لتنفيذ الرؤية والاهداف البعيدة المدى. والتخطيط البعيد المدى وتخطيط العمليات التكتيكية مرتبطان ومكمّلان ضمن الاطار.

وفي غضون السنوات التي قضيتها في كلا الحكومة والوظائف الخاصة اكتشفتُ ان اربعة او خمسة اهداف طويلة الاجل هي كافية لدفع المنظمة نحو اتجاه رؤيتها. على احد الاهداف ان يركز على تنفيذ المهمة الحالية وتحسينها وعلى هدف ثان ان يركز على نمو المهمة او توسيعها. ويجب على هدف ثالث ان يركز على قيمة عمل المنظمة ويعمل على تخفيض تكاليف عملها او على تحسين وضع المنظمة التنافسي. ويجب كذلك ان يكون هدف رابع يركز على الاهتمام بقوة عاملة ملتزمة ومنتجة - هي الناس. اما اذا كانت الشركة خاصة وهدفها الربح فيجب ان يكون لها هدف خامس يركز على وضعها المالي وهي تُقاس، بصورة رئيسية، باهداف ذات ثلاثة نتائج وهي (١) زيادة في المبيعات او العوائد (٢) وربح جيد او فرق جيد بين تكاليف الانتاج وسعر بيع الانتاج (٣) وقيمة المساهمين او عائدات الاستثمار [في الشركة] هي الافضل بين كل المتنافسين في نفس النوع من الانتاج.

وفي طريقتي، فإن اهداف الشركة الاربعة او الخمسة البعيدة المدى كانت مدعومة من قبل واحدة او اكثر من النتائج المرغوب فيها وهي واسعة وشاملة وتُقاس كل منها بمجموعة من الصيغ القياسية وكذلك عن طريق تتبع التقدم بخصوص المبادرات التي أثرت على اهداف اداء الموظفين. وكانت اهم الصيغ القياسية تشمل مجالات ترضية الزبائن والتنفيذ حسب الخطة بخصوص تسليم المشروع من ناحية الميزانية وسنوات عمل الموظفين وقيمة برنامج العمل وتأثيره وبيانات التركيبة السكانية للموظفين المتبّعة خلال حقبة من الزمن لغرض القاء الضوء على التيارات.

لقد حصلنا على تنسيق المنظمة عن طريق جعل المسؤولية عن النتائج والمبادرات جزءاً من عمل كل طبقة للمنظمة وفي آخر المطاف جزءاً ايضاً من

اهداف الاداء الفردي لكل افراد المنظمة. وكانت النتيجة ان عمل جميع افراد المنظمة. في كل طبقاتها أسهم في تنفيذ الهدف النهائي والذي قدّم المنظمة نحو اهدافها البعيدة المدى ورؤيتها. ومع ان هذا الاسهام الشامل شيء جيد وجوهري. الا انه ليس كافياً لتأمين الاستجابة المنظمة في الوقت المناسب لبيئة استراتيجية ديناميكية. ولذلك اضفتُ اسهاماً مكملاً. اكثر استراتيجيةً من اعلى طبقة المنظمة. في العملية في صورة تقييم سنوي للبيئة الاستراتيجية لما يُضَمّن من ناحية التغييرات في بيئتنا الداخلية والخارجية. وكنت استخدم نتائج هذا التقييم لتحديد مبادرات التركيز ولتكليف فريق على مستوى المدير. يكون مسؤولاً عن التخطيط وإحراز التقدم في هذه المجالات المهمة للغاية.

وقبل ان اترك موضوع الادارة التنظيمية اريد ان القي الضوء على انني كنت استعمل كلا العنصرين "من فوق الى تحت ومن تحت الى فوق" في طريقتي لغرض الاحراز على التغيير والتحوّل في المنظمة. انه مهما كانت منظمة من المنظمات جيدة. الا انه من الممكن ان تكون احسن ومهما كانت قاعدتها التجارية سليمة ومن الممكن تحسينها اكثر. وكتاب سبنسر جونسون بعنوان "مَنْ نقل جبني؟" Who Moved My Cheese يحثّ الشركات على المبادرة بالتحرك النشط لإيجاد جبة احسن قبل ان تتلف او تيبس جبتها الحالية (١٢). انا مؤمن بنصيحته إيماناً قوياً انه من الافضل بكثير لمنظمة من المنظمات ان تبادر بالتحرك النشط والقيام بالاعمال المتكررة والمبتدعة بدلاً من بقائها راضية عن نفسها ومعرّضة لخطر ان تصبح آيلة الى الزوال.

الختام

من المؤكد انه ولا واحدة من طرق القيادة والادارة أو الممارسات الافضل المقدّمة هنا جديدة او فريدة. بالعكس هي طرق وممارسات مجرّبة من قبلي ومن قبل كثير من المدراء الآخرين وثبت لنا كلنا انها ناجحة. لقد حاولتُ فقط ان اقدم تجارب حياتي كممارس لفنّ الادارة عملاً في كل نوع من الاوضاع وعلى كثير من المستويات وارادت ان اعرض نظرة عامة هي موجزة ومتكاملة. وآمل انه بمشاركتي هذه المعلومات والآراء مع قادة آخرين. سيكون ممكناً لهم تطبيق هذه الدروس الايجابية في عملهم ويستطيعون ان يتطوروا من الناحية المهنية ويستعدّوا بصورة احسن للتحديات المستقبلية في مجال القيادة والادارة.

الملاحظات

١. شركة ميتري MITRE مركز بحوث وتطوير تمّوله الحكومة الفيدرالية الامريكية ولا يعمل للربح وغرضه تقديم هندسة الأنظمة لأنظمة التكنولوجيا المعلوماتية للحكومة.
٢. أدوردل. هابرد. الهروب من الصندوق: معجزة الطاقة الكامنة للإنسان. المحرر أرت نيكولت (مدينة وست تشستر بولاية بنسلفانيا: مطبعة براكسيس انترناشونال، ١٩٩٤)، ص ٥٨.
Edward L. Hubbard, *Escape from the Box: The Wonder of Human Potential*, ed. Art Nicolet (West Chester, PA: Praxis International, 1994), 58.
٣. كولن باول مع جوسف برسيكو. رحلتي الامريكية (مدينة نيو يورك: مطبعة بالنتاين بوكس، ٢٠٠٣)، ص ٢٥٥.
Colin Powell with Joseph E. Persico, *My American Journey* (New York: Ballantine Books, 2003), 255.
٤. وارن بنيس وبورت نانوس. القادة: استراتيجيات لتولي زمام الادارة (مدينة نيويورك: مطبعة هاربركولينز، ٢٠٠٣)، ص ٢٠.
Warren Bennis and Burt Nanus, *Leaders: The Strategies for Taking Charge* (New York: HarperCollins, 2003), 20.
٥. المصدر نفسه.
٦. جيم كولينز. من جيد الى عظيم: لماذا بعض الشركات تقوم بالطفرة - وأخرى لا تفعل ذلك (مدينة نيو يورك: مطبعة هاربربيزنس، ٢٠٠١)، ص ١٣.
Jim Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap—and Others Don't* (New York: HarperBusiness, 2001), 13.
٧. اورن هاراري. اسرار كولن باول للقيادة (مدينة نيو يورك: مطبعة ماكغراو-هيل، ٢٠٠٢)، ص ٢٥٨.
Oren Harari, *The Leadership Secrets of Colin Powell* (New York: McGraw-Hill, 2002), 258.
٨. المصدر نفسه.
٩. تشارلز سويندول. تقوية قبضتك (مدينة ناشفيل: مطبعة وورد، ١٩٨٢)، ص ٢٠٧.
Charles Swindoll, *Strengthening Your Grip* (Nashville: Word, 1982), 207.
١٠. هابرد. الهروب من الصندوق. ص ٢٥٩.
Hubbard, *Escape from the Box*, 259.

١١. طريقة سجل النتائج المتوازنة لإدارة منظمة وتنسيقها تستدعي تطوير خريطة استراتيجية لربط الرؤية بالاهداف والغايات والمبادرات وكذلك تتطلب تعريف واستخدام صيغ قياس الأداء لقياس التقدم.

١٢. يوضح سبنسر جونسون هذا المفهوم في كتابه "مَن نقل جبني؟ طريقة مذهلة لمعالجة التغيير في عملك وحياتك" (مدينة نيويورك: مطبعة باتنام، ١٩٩٨).
Spencer Johnson, *Who Moved My Cheese? An Amazing Way to Deal with Change in Your Work and in Your Life* (New York: Putnam, 1998).

العميد ريموند شولستاد، دكتوراه، القوة الجوية الامريكية، متقاعد (يحمل بكالوريوس علوم من جامعة الاباما، وماجستير علوم وشهادة دكتوراه من المعهد التكنولوجي للقوة الجوية) وهو مستشار مستقل لشركات أهلية والحكومة الفيدرالية لمجال واسع من المواضيع بما فيها الادارة والقيادة التنظيمية والبحوث والتطوير وهندسة الانظمة واكتسابها. وتقاعد في عام 2006 من منصب نائب رئيس كبير ومدير عام مركز ميتري MITRE لأنظمة القيادة والسيطرة للقوات الجوية. وقبل ان ينضمّ الى شركة ميتري في عام 1999 كان مدير التخطيط الاستراتيجي لأنظمة ادارة المعركة والمراقبة لشركة نورثروب غرومان. وتقاعد العميد شولستاد من القوة الجوية في عام 1994 بعد مهنة ممتازة دامت 28



سنة. وشملت تعييناته النهائية منصب نائب القائد لمركز النظام الطيران في قاعدة رايت باترسون الجوية، اوهايو (1993-1994) ونائب قائد لقسم الانظمة الالكترونية في قاعدة هانسكرام الجوية، ماستشوسيتس (1993-1991). وتشمل مؤلفاته "السلام مهنتي" Peace Is My Profession (مطبعة جامعة الدفاع الوطني، 1986) ويتناول الكتاب الأبعاد المعنوية للسياسة النووية للولايات المتحدة.

إن للمهمة أهمية أكبر

المقدم جراهام دبليو. رينهارت، السلاح الجوي الأمريكي، متقاعد*

لقد قرأت بإهتمام نقد راندل شوالب لمقالتي "كيف تقبل السلاح الجوي النوعية الجزئية" (وتفادي الأخطاء الماثلة في المحاولات الجديدة) (عدد شتاء ٢٠٠٦). إن نقده، "لين ليست صفة الشهر المميّزة" (عدد خريف ٢٠٠٧)، فيه فكرة حسنة لكنه يغفل إلى حد ما عن المقصد الرئيسي.

أولاً، أوافق على تأكيده "بأن التصميم يُعرّف النوعية" (ص ١٦). لكنني أضيف بأن التصميم لا يُقرّر النوعية: بل إن إجاز التصميم يُحدد نوعية المنتج النهائي أو نوعية الخدمة. لأن القطعة التي صُممت جيداً وصُنعت بشكل سيئ سوف تبقى على اعتبارها ذات نوعية منخفضة - لنفكر في مفتاح مقبس لا يرتفع أو ينحني تحت قليل من الضغط - وقطعة صُممت بشكل سيئ ولكنها صنعت بصورة جيدة فيمكن أن تُعتبر عالية النوعية إذا أُجزت وظيفتها. (ربما مستوى نوعيتها سيُعتبر "عالي المستوى بما فيه الكفاية").

إن السيد شوالب يجعل البيان حول التصميم والنوعية كوسيلة للقول بأن "العبء الأساسي" في مقالتي بأنني أخلط بين "النوعية وتحسين عملية الإنتاج" (ص ١٦). وبأن مقالتي تتعامل مع الطريقة التي طبّق بها السلاح الجوي أفكار تحسين النوعية في أواخر الثمانينات وأوائل التسعينيات، ولكن محاولته بيان أن الأفكار نفسها كانت صحيحة لكن التنفيذ كان خاطئاً، لم تكن موفقة: قد يكون التنفيذ نفسه، على ما يبدو خطأً.

كرّس شوالب حيزاً كبيراً من نقده يُدافع فيه عن معتقدات تكنولوجيا (لين)، الذي ثبتت فعاليتها وهي ليست بحاجة إلى دفاعه. في الحقيقة أن دفاعه يكون من الصعب متابعته. وحاول تمييز أو فصل (لين) عن (سيجما ٦) وبعد ذلك يُبين بأن "لين) تعمل على تخفيض العملية المتغيرة" - وهو الشيء الذي تعمل عليه (سيكما ٦) في تكنولوجيا السيطرة الإحصائية للعملية. في إختلاف مع مقارنتي بين تطبيق تحسين النوعية القديم وبين التحسين الذي كان قد أُقترح حديثاً، يبين شوالب تصريحاً مفاجئاً آخر. وذلك بأن "TQM) إدارة الجودة الكلية لها القليل جداً من الصلات في قطاع الخدمات" (ص ١٦). لقد حاولت الإشارة في كتاباتي بأن إسم (TQM) غير مهم

*المؤلف، كاتب ومحرّر يعيش في ولاية كارولينا الشمالية.

لقضية النوعية. وفي الحقيقة ربما يساهم في الخط الأول من الرفض العسكري لتحسين روح الجماعة؛ بدلاً من مبادئ تحسين الجودة. وحتّى أيّ مسمى كانت علاقته الدائمة مع قطاع الخدمات حتى إذا كان ذلك القطاع بطيئاً في قبولهم.

إن إرتياب شوالب بأن "عار" إدارة الجودة الكلية (TQM) "يسحب (لين) إلى أعماق السخرية" (ص ١٦) مفهوم. لكن محاولته للتمييز بين الإثنين في الواقع يدعيان بأنهما عوالم على حدة لا تُقاوم التدقيق القريب. في إحدى النقاط. يقتبس شيئاً إقتبسته كما لو أنّي قد كتبتّه. إشارة إلى إنه لربما قد إرتبك في ما أعنيه. وكتب بأن "صفاً من البيانات الخاطئة أو المضللة بإسم (لين) هو أحد الأسباب الأساسية لإزدراء الناس بها". وبعد ذلك يذهب لإثبات ما قصده ببيانه اللطيف بأن. وعلى نقيض مزاعمه السابقة. " (لين) هي الغياب الكليّ للسياسات والتعليمات 'الغير منطقية' " (ص ١٧).

أحد المجالات التي يصبح من الواضح فيها بأن شوالب قد فاته القصد من مقالتني في إشارته إلى نظام الإنتاج في شركة تويوتا. أولاً. الظاهرة التي فيها "مُحلّلو الإنتاج في الشركات الرئيسية. يدرسون. يُحلّلون. يبددون القلق. ويُقلّدون نظام تويوتا لكن لا يستمرون في النقاش طويلاً" (ص ١٧) تنبأ بها في الواقع المستشار الإحصائي الدكتور دبليو. إدواردز ديمنج قبل سنوات. أراد ديمنج القول بأن هذه الشركات الرئيسية حاولت أن تنسخ ما لم تفهمه. والذي هو صيغة للفشل. ثانياً. والأكثر بروزاً في هذا البحث. إن النجاح التجاري لتويوتا. فورد. موتورولا. وهلم جرا. ليس الحجّة الأفضل لإقناع القوات المسلحة بأن هذه الأدوات والتقنيات الجديدة وثيقة الصلة لمهمّتها. ومن الواضح أنّي لم أبين تلك النقطة بوضوح كافي في مقالتني الأصلية. لذا دعني أكرّر بأنه. كي يتمكّن المسلكيين من رؤية (لين) أو أيّ جهد آخر للتحسين كأساس حيوي لنجاح خدمتهم المستمر. ويجب أن تُكَيّف هذه الجهود للمهمّة العسكرية الجوهرية بقدر (إن لم يكن أكثر) ما تُكَيّف للوظائف المُلحقة.

صمّمت التقنيات الإحصائية لضمان أن تُعطي تلك العمليات التكرارية نتائج موحّدة؛ للجهود المستمرة لتحسين النوعية التي تهدف الي تحسين "الشكل. والملائمة. والوظيفة" وإرضاء الزبون؛ ومبادرات (لين) الأولية التي تُهمّل الجهود بدون ضريبة القيمة المضافة والمهملات الأخرى فعّالة جداً لجعل المنظمات بصورة أفضل. لكن في أغلب الأحيان نجد إن الكلّ لا يحتكون بالمهمّة العسكرية. ولذلك هم لا يستطيعون الوصول إلى العقل العسكري.

كارزي. كارولينا الشمالية

عَلَم الشبكة الفضائية

بيئة التدريب الواقعية للمستقبل

الرائد أندرو بي. هانسين. السلاح الجوي الأمريكي
الرائد بول دي. وليامز، دكتوراه، السلاح الجوي الأمريكي
المقدم روبرت إف. ميلز، دكتوراه، متقاعد، السلاح الجوي الأمريكي
المقدم مارك أي. كانكو، دكتوراه، متقاعد، السلاح الجوي الأمريكي*

مناورات العَلَم الأحمر، مشهورة كتدريب لوحدة الحرب الجوية،
ولكنها ستصبح أيضاً مصدراً قياسيًّا لحرب الشبكة الفضائية.

-- السكرتير السابق للسلاح الجوي الأمريكي مايكل دبليو. وين

تقام تمارين العلم الأحمر ست مرات كل سنة في قاعدة نيليس للسلاح
الجوي، بولاية نيفادا، وقاعدة إيلسون، بولاية ألاسكا، ويُحفَز هذا التمرين بشكل
دوري فريق مؤلف من أكثر من ٨٠ طائرة للقيام بعمليات مضادة للعديد من
التحديات الجوية الواقعية والصفوف المتينة من أنظمة الدفاع الجوي والصواريخ
المضادة للجو (SAM)، كمشاركة لقفذ وإلقاء الأسلحة وإسقاط الحمولات من
الجو على أهداف واقعية ومجالات القصف، أكثر المشاركين يُسلّمون بأن العَلَم
الأحمر يُوفّر الإختبار النهائي في زمن السلم للعمليات الجوية المشتركة
والمتحالفة، لكن يجب على السلاح الجوي أن يُنجز تغييرات نموذجية أساسية -
إن أراد - للاستجابة لمفاهيم سكرتير القوة الجوية السابق وين من أجل تحسينات
تعزز بيئة الشبكة الفضائية الحربية بشكل ملحوظ. هذا التغيير هام جداً
بحيث إن تطبيقه كاملاً سوف يُقلّل قليلاً واضحاً من المواضيع المهمة الحاسمة
لتمرينات العلم الأحمر، وبإختصار، فإن الوقت ملائم لعلم الشبكة الفضائية.

*الرائد هانسين طالب في التعليم التطويري المتوسط في معهد السلاح الجوي للتكنولوجيا (AFIT) (برنامج درجة الماجستير في علوم الحاسبات)، قاعدة رايت-باتيرسون الجوية، أوهايو. الرائد وليامز نائب مدير مركز الشبكة الفضائية للأبحاث وأستاذ مساعد لعلم الحاسبات وعمليات الشبكات الفضائية في قسم الهندسة في معهد السلاح الجوي للتكنولوجيا (AFIT). الدكتور ميلز أستاذ الهندسة الكهربائية المساعد في معهد السلاح الجوي للتكنولوجيا (AFIT). الدكتور كانكو مُحلل أقدم لأنظمة الدفاع مع بوز ألين هاملتن في سان انطونيو، تكساس.

لقد نما السلاح الجوي من التكنولوجيا واستخدامها (بالإرتباط مع الناس، العمليات، والعقيدة) ضمن المجال الجوي كوسائل للتأثير على نتائج الحرب، إن الإبداع المبكّر في عصر قوّة السلاح الجوّي ساعد على صلاية مجال خوض الحرب الجديد الذي أثبت جدارته في الحرب العالمية الثانية، ومهد الطريق في النهاية لخلق السّلاح الجوّي الأمريكي كمرفق عام رئيسي لتنظيم، تدريب، وتجهيز قدرة عسكرية مولعة بالطيران ومهتمة بالجوّ، وعلى نفس النمط، نجد أنفسنا الآن في المراحل النامية لعصر الشبكة الفضائية، عن طريق إضافة الشبكات الفضائية فسُنحُدث ثورة في الوسائل التي سنخوض ونريح فيها حروب المستقبل. إننا نواجه تحدياً هاماً لإنشاء بيئة تدريب واقعية تعكس هذا التغيير. تختلف هذه الحالة إلى حدٍ بعيد عن التطور الطبيعي لتمرين العلم الأحمر على مدى ٣٠ عاماً من تأريخها، لكن التقدّم التكنولوجي يمثل العنصر الرئيسي في تأريخ السلاح الجوي، إن رواد الطيران في العشرينات لا يُمكن أن يتخيّلوا مدى تطور القوة في الجوّ، ونفس الحقائق الثابتة للمدافعين عن الشبكة الفضائية اليوم، وفي رسالة إلى رجال الجوّ، أبرز السكرتير السابق وبين التقدّم التكنولوجي المدهش الذي مازال يُغير في أوجه الحرب: "يدرك خصومنا الفرص اللامتماثلة للشبكة الفضائية، ويحاولون دخول الخدمات الصناعية الأمريكية التي تحتوي على المعلومات والبيانات الحساسة، وإستغلال الطاقة الكهرومغناطيسية لمحاولة كبح أو تضليل أسلحتنا الدقيقة، كذلك إستخدام أجهزة الإرسال لتفجير الأجهزة المتفجرة المرجلة، لقتل الأمريكان، وحلفائنا في الإئتلاف والمدنيين الأبرياء".^١

بالرغم من أن التأكيد الأخير على الشبكة الفضائية يعتبر خطوة في الإتجاه الصحيح، فإن التحضيرات العسكرية الأمريكية تبدو ضعيفة بالمقارنة مع تلك التي تقوم بها القوى الدولية الأخرى، وبشكل خاص الصين، إن الصينيين يُعيدون هيكل جيشهم منذ أكثر من عقد من الزمن لتحويل جيش التحرير الشعبي (PLA) إلى قوة معلوماتية قادرة على الإستفادة من التأثيرات اللامتماثلة للشبكة الفضائية، إن جيش التحرير الشعبي (PLA) يركّز الآن على إنجاز مكاسب ساحة المعركة من خلال الطيف الكامل للقابليات الحركية وغير الحركية، ويكشف تحليل العقيدة الحربية الصينية والتمارين الأخيرة عن قابليات متقدّمة في حرب المعلومات (IW)، مثل هجوم شبكة الحواسيب، والتكافؤ بالدبابات، والمدفعية، والطائرات في تأثيرها على مواجهة تقدم العدو.^٢

من غير المحتمل أن يمر أسبوع بدون عدد من تقارير الأخبار حول كيانات صينية (حكومية، عسكرية، أو أفراد) تُعرض للخطر الحاسبات (الكومبيوترات) وشبكات المعلومات في الولايات المتحدة، إن هذه السلسلة من الهجمات المنسقة، في بداية عام ٢٠٠٣، قد شفرتها الحكومة الأمريكية بمطر التيتان، وهي إشارة واحدة فقط بأن الولايات المتحدة قد سقطت ضحية لنشاط حرب المعلومات (IW) من قبل الصينيين (عام ٢٠٠٥).^٤ ويحتاج المرء إلى قراءة ما نشر من تجربة أوروبا (AURORA) لفهم التأثيرات التي من المحتمل أن تنفذ بالشبكة الفضائية،^٥ وبالرغم من أن العديد من التفاصيل تبقى سرية، لكن أوروبا تستعرض لنا كيف أن هجوم كومبيوتر شبكة المعلومات يمكن أن يدمر أحد أكثر موالدات القوة الكهربائية استخداماً للمنفعة العامة ضمن شبكة الكهرباء الوطنية في الولايات المتحدة، وأثناء هذا الإختبار، يستجيب المولد لسلسلة من الأوامر الخبيثة ترسل من الكومبيوتر يهتز فيها بعنف ثم يحدث صريراً إلى أن يتوقف كلياً في غيمة من الدخان. إن إستغلال نفس هذا الضعف عبر البلاد يؤدي إلى إنقطاع واسع للطاقة الكهربائية وخسائر إقتصادية بالغة، ويُلخّص لنا الإقتصادي الحكومي سكوت بورج نتائج مثل هذه الهجوم: "إن هذا الهجوم يعادل ٤٠ إلى ٥٠ إعصار كبير تضرب كلها في نفس الوقت... هو ضرر إقتصادي أعظم على الإطلاق من أي معاناة إقتصادية عصرية.. . هو أكبر من الكساد الأعظم، وهو أعظم من الضرر الذي أحدثناه بالقصف الإستراتيجي لألمانيا في الحرب العالمية الثانية".^٦

يتراوح مدى التهديدات من الشبكة الفضائية للولايات المتحدة من الدول إلى العناصر العالمية وأشخاص الجريمة المنظمة، كل مجموعة الخاصة من القابليات، المصادر، والأهداف، القصد هو وجوب أن نكون مستعدين للتعامل مع كل هؤلاء وهذا يتطلب بناء قوة لا يمكنها أن تعمل بكفاءة فقط في ومن خلال بيئة الإنترنت لكنها يمكن أيضاً أن تدمج وتجدد القابليات عبر مجالات خوض الحرب المختلفة، تتطلب هذه المهمة الأساسية بأن على وزارة الدفاع (DOD) تمييز وتطوير مهارات وقدرات شعبنا الملائمة وبعد ذلك تنشئ تمرين علم الشبكة الفضائية لممارسة، التدريب، التدريب، التدريب!

الشبكة الفضائية

في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، صدقت هيئة الأركان المشتركة التعريف التالي لعبارة الشبكة الفضائية: "مجال يتميز باستعمال الإلكترونيات والطيف

الكهرومغناطيسي لحزن، تعديل وتبادل البيانات (المعلومات) عن طريق النظم الشبكية وبمشاركة البنى التحتية المادية^٦ ومع ذلك مازلنا بعد سنتين تقريباً، لا نملك هيئة للنشر أو عقيدة مشتركة تُعرّف الشبكة الفضائية، الحالة التي أدت إلى ظهور وجهات نظر مختلفة حول ما الذي تشمله الشبكة الفضائية، وما الذي يُشكل القوّة التي تُشغّل هذا المجال. أصبحت المناقشات ضمن وعبر صنوف القوّات المسلحة معقدة لعدم وجود معجم مشترك عام يُحدّد ويصوّر بشكل واضح أيّ قوى وقابليات (مثل الحرب الإلكترونية [IW]) تقع ضمن مجال الشبكة الفضائية، لقد تقدّمت الصين كثيراً في تخطي هذه المناقشات، بعد أن توفّرت لديها حالياً عقيدة أساسية ثابتة من خلال المصادر المفتوحة وبمرافقة قوة واسعة النطاق لحرب المعلومات، إن تأسيس بيئة ملموسة حقيقية للتمارين تكشف هذه النواقص سوف يمكننا من تطوير لغة مشتركة بدافع الضرورة.

إن هناك حقيقة مهمة في مجال الشبكة الفضائية ذلك إنها تحيط أكثر بكثير من شبكات الحاسوب (الكومبيوتر) فقط، فإن الشبكة الفضائية هي المجال الذي يتضمّن كل عناصر أجهزة الإعلام المتماثلة والرقمية، كمثال المجال الجوي الذي يتضمّن كلّ جُزئية جويّة، إن الشخص بحاجة لنظرة فقط إلى جهاز التحكم ليجد كيف إن هذه العناصر الرقمية قد هيمنت على الأعمال المصرفية، توزيع الطاقة، والاتصالات الشخصية ولإدراك المدى الحقيقي لهذا المجال، كما كتب السكرتير السابق وين، "مجال الشبكة الفضائية، كمثال الأرض، حيث أن كل مبادئ الحرب تُطبق، ولإستيعاب هذا المفهوم يتطلّب تغيير مؤسساتي وثقافي رئيسي في تخطيط الحرب والعمليات"^٧.

لقد أدرك الصينيون هذا منذ عهد بعيد وإستفادوا من حقيقة أن الولايات المتحدة لم تُشدد على قدرة الإمكانيات للعمليات ضمن ومن خلال الشبكة الفضائية، أن التصرّفات والتأثيرات الناجمة من عمليات المعلومات (IO) قد لا تكون مؤثرة كالعمليات الحركيّة التي تتضمن دماراً مادياً، لكن القدرات الفعّالة لعمليات المعلومات مهمة بقدر القدرة على ضرب الأهداف بالقنابل، في الحقيقة، وبسبب إعتقادنا الخاص على الشبكة الفضائية، فإن الولايات المتحدة معرّضة للهجمات اللامتماثلة ضد بناء الشبكة الفضائية التحتي أكثر من الهجمات التقليدية، ولأن التكنولوجيا التي تجعل بلادنا قويّة جداً، فهي تمثّل كعب العملاق أخيل، فيجب علينا أن نتطوّر ونتدرّب مع التقنيات (التكنولوجيا) الأكثر فعالية من حيث التأثير والكلفة لحمايتها.

القوة القتالية

إن تركيزنا فكرياً على هذا الوضع غير الحصين، يوضح لنا إن التّموضع الصحيح للقوات لشنّ الحرب في الشبكة الفضائية ضروري لمستقبل السلاح الجوي ولأمتنا، وهكذا، فقد رأينا في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧ تجهيز وإعداد قيادة السلاح الجوي (المؤقتة) للشبكة الفضائية في قاعدة باركسدال الجوية، لوزيانا، بقيادة اللواء وليام تي. لورد.^٩ إن الجهود المتزامنة لتطوير السلاح لهذه القيادة الرئيسية الجديدة ستجلب الموظفين من حقول المهن المختلفة المهمة والحساسة لعمليات الشبكة الفضائية (مثل مجال الحرب الإلكترونية، الإتصالات، والسيطرة الفضائية)، وفيما يتعلق بالعمليات المشتركة، تكمل قيادة الشبكة الفضائية كلاً من القيادة البحرية لحرب الشبكات وقيادة الجيش الأولى للمعلومات. إن السلاح الجوي يقبل الآن بالكامل على الإعتقاد بالشبكة الفضائية كمجال للعمليات، وهو المجال الذي يمكننا فيه أن نهاجم الأهداف ونُدافع عنها، كما يحدث التأثيرات، ويبقى القابليات والقدرات المعادية في الخطر.

يختبر المقال الحديث المعنون "تعريف قوات عمليات المعلومات" الفجوات في القدرة ضمن وبين كل صنف من صنوف القوات المسلحة فيما يتعلق بمهام عمليات المعلومات، ويؤكد بأن هذه الفجوات توجد بصورة رئيسية لأن المحاولات السابقة لتعريف وبناء قوة مخصصة لعمليات المعلومات قد أثبتت فشلها.^{١٠} تُؤسس قيادة الشبكة الفضائية نظام للقيادة يبني قوة متينة يُمكنها من الإحاطة بالمهام المتنوعة، المهارات، وقابليات عمليات المعلومات، لكن، وكما ناقشنا سابقاً، فإن المخاطر تبقى، وإن بيئة تدريب فعّالة تؤمن لنا قوة وثب كامة لتجنب هذه الأخطار.

في أثناء بدأ السلاح الجوي بتنظيم وتدريب وتجهيز قوة لعمليات الشبكة الفضائية، فإنه يواجه الحقيقة بأن معظم الخبرة تتوفر عند المدنيين، على أية حال، فإن كانت هذه حقيقة المجال الجوي أيضاً منذ أن كان أكثر رواده من الهواة المدنيين المتحمسين، إن زيادة كفاءة قراصنة الكومبيوتر الذين غالباً ما يحاولون إختراق الشبكات الحكومية والمدنية توفر إمكانيةً كامنة غير معقولة، إن أمعنا النظر من خلال سنوات الطيران الأولى، فإن البعض من أكثر الطيارين إحتراماً قد أدوا إستعراضات جوية مستحيلة التصور كطيارين بهلوانيين وشذاذ آفاق متجولين، وبالرغم من إعتبارهم من الخارجين عن المألوف، فإن هؤلاء الطيارين

أنفسهم قد دفعوا قابليات وأداء الطائرات إلى حدودها القصوى. لقد تركت هذه الأسماء مثل تشارلز ليندبيرج بصمات لن تُحى في تأريخ الطيران. إختبر قراصنة الكمبيوتر أنظمة معلوماتنا في عدد من النواحي، بواسطة العديد من الطرق نفسها وقدموا مصدراً ثميناً لما يبحث عنه السلاح الجوّي ووزارة الدفاع من مهارات مطلوبة لإحراز الهيمنة في مجال الشبكة الفضائية. إن تنمية القابليات للدفاع ضد أفضل قراصنة الكمبيوتر في العالم سيُمكن القوات المسلحة من التقدم بثبات وتخطي قابليات القطاع المدني في الشبكة الفضائية وعلى نفس المنوال تقريباً يهيمن السلاح الجوي على الميدان الجوّي الآن. إن الهدف العام يستدعي تطوير خبرات واسعة، توفير رادع قوي ضد الأعداء المحتملين، وضمان أن تكون عندنا الوسائل كي نسيطر على العمليات الحاسمة في ميدان المعركة لتقليل الضرر عن القوات الأمريكية والمدنيين بالإضافة إلى ممتلكاتهم، ومُمكننا أن نُوحّد هذه الخبرة الطليعية بفاعلية أكبر لذخيرتنا العلمية وذلك بخلق البيئة التي تركز، تُحسّن وتظهر بوضوح، القابليات الممكنة للشبكة الفضائية.

ثورة علم الشبكة الفضائية

إستناداً على هذا الفهم، مُمكننا الآن أن ننتقل إلى مهمّة تكامل كلاً من القطاع المدني والقوات العسكرية للدفاع عن أمتنا وحمايتنا ضد التهديد الواسع الإنتشار المتمكن من خلال الشبكة الفضائية لمنع وإحتواء، وإحباط الهجمات فإن مشروع مثل أوروبا هو أساسي وحيوي لأهداف وزارة الدفاع (DOD) لتوفير طرق الدفاع الكافية عن البنية التحتية الحيوية لهذه الأمة.

بالرغم من أن أوروبا عرض مثير للغاية، ولكنه يقدم نموذجاً واحداً فقط للقابليات بواسطة الإنترنت. إن مركز السلاح الجوّي لعمليات المعلومات في قاعدة لاكلاند الجوية، تكساس، أنشأ تمرين الشيطان الأسود (Black Demon) في عام ٢٠٠٠ لإختبار الموقف الدفاعي لشبكة معلوماتنا العسكرية. "يعتبر الكثيرون، إن تمرين الشيطان الأسود يماثل تمرينات العلم الأحمر في الأداء على شبكات الحاسوب، ويُدافع المشاركون في التمرين عن عُقد القيادة والسيطرة (C2) المهمة من الهجمات المستمرة التي ينفذها الخصوم المتدربين من سرّي المعلومات المعتديين ٥٧ و ١٧٧ وكذلك من سرب حرب المعلومات ٩٢ ومن وكالة الأمن القومي. في عام ٢٠٠٦ توسّع التمرين الذي أعيدت تسميته بمُدافع الحصن (Bulwark Defender)، بدمج قوات من الجيش، البحرية، ومشاة البحرية، مُركزاً على

الدفاع عن شبكة الحاسوب، وهذا التمرين بحد ذاته، يُوفر المسرح الأفضل للتكامل المشترك من القوات التي تركز لمجال المهّمات هذا، ولكنه لا يُحيط وبأي درجة كانت بعناصر عمليات المعلومات (IO) الأخرى (مثل الحرب الإلكترونيّة (EW) والعمليات النفسية)، ولا يُوفر البيئة التي تُكامل تأثيرات الشبكة الفضائية بتلك التي تُنجز بواسطة المركبات والأجهزة من القواعد الفضائية أو من جو الأرض، لذا، ولجلب هذا الجهد نحو النضوج، علينا أن نبدأ بتطوير البيئة التي تُدمج تأثيرات الجو، الفضاء، والشبكة الفضائية إلى بيئة تدريب واقعية واحدة.

مع هذا التصور للتدريب الواقعي أنشأت هيئات الأركان في وزارة الدفاع الأمريكيّة في البداية مشروع تمرين العَلم الأحمر (Red Flag) في عام 1975، وبعد أن صادق عليه الجنرال روبرت ديكسن قائد القيادة الجوية التكتيكية، بدأ تمرين العَلم الأحمر الأول في تشرين الثاني/نوفمبر من تلك السنة،¹¹ ويواصل هذا التمرين تدريب القوات الجوية المشتركة والمتحالفة للعمل في بيئة قتاليّة جوية واقعية إلى يومنا هذا، كما ساهم تمرين العَلم الأحمر مباشرة في النجاح العسكري الساحق للولايات المتحدة في النزاعات الأخيرة.¹²

يوفر مشروعَي التدريب، العَلم الأحمر (Red Flag) ومُدافع الحصن (Bulwark Defender) وبشكل مستقل التدريب الواقعي الرئيسي إلى طواقم الطائرات ومشغلي الشبكات المعلوماتية، لكننا نجد أن فيهما نقص في عرض القابليات والتأثيرات عبر هذا المجال، ونحتاج الآن لدمج مشروعَي مُدافع الحصن والعَلم الأحمر في تمرين يمكنه أن يُشدّد على تأثيرات الشبكة الفضائية التي تُنجز بالصورتين الحركية وغير الحركية، إن تمرين علم الشبكة الفضائية هذا يُبقي على فعالية التدريب الحالي بينما يتقبل المجال الجديد للشبكة الفضائية ويُكامل ويدمج القابليات التي تُستخلص عبر مختلف القوات المسلحة والشركاء في التحالف في جُهدٍ متماسكٍ واحد. يُمكننا تمرين مُدافع الحصن من ممارسة القابليات الدفاعية المشتركة الرئيسية ضمن الشبكة الفضائية، بينما يوفر تمرين علم الشبكة الفضائية بيئة التدريب التي تُدمج كلاً من تأثيرات الشبكة الفضائية الهجومية والدفاعية إلى جُهد التخطيط العمليّات والتكتيكي، ويُمكن لقائد القوة المشتركة في تمرين علم الشبكة الفضائية أن يستدعي خيارات أو قابليات عمليات المعلومات بسهولة كما يختار أو تختار قنبلة أو سلاح حركي آخر، إن تطوير مثل هذه البيئة يُصبح مقبولاً أكثر عندما

يقسّم إلى تصوّرين لثلاث وعشر سنّوات، ويركّز بالكامل على تحقيق الحد الأقصى لعرض مشاركة التأثيرات التي تُدرّك وتحقق ضمن الشبكة الفضائية.

تصوّر الثلاث سنّوات: أفضل الممارسات وأسوأ السيناريوهات

تتضمّن نقطة البداية لتأسيس تمرين علم الشبكة الفضائية جمع أفضل ممارسات التدريب المتوفرة مع أسوأ سيناريوهات الشبكة الفضائية، هكذا يُمكن تمريناً واحداً للعمل كإثبات لمفهوم المستقبل، إن ميدان نيفادا للإختبار والتدريب (NTTR)، مركز تمرين العلم الأحمر (Red Flag) لقاعدة نيليس الجوية (Nellis AFB) يشترط توفّر حوالي ١٠٠٠ ميل مربع لمشاركة الطائرات في المناورة ضد التهديدات الواقعية الجوية والأرضية، وبنفس الطريقة، فإن ميدان عمليات المعلومات (IO) المشتركة، مركز تمارين الشبكة الفضائية، يُوفّر شبكة معزولة من العُقد المنفصلة بشكل جغرافي والقادرة على محاكاة عدد كبير من طبوغرافيات الشبكة المعلوماتية للعالم الحقيقي، يعزل هذا الميدان تأثيرات الشبكة الفضائية من الشبكات العامّة بينما يحمي التكتيكات، التكنولوجيات، والإجراءات من مراقبة الخصوم المحتملين، ويحمي إضافة لذلك وقائع التدريب من التأثيرات الخارجية، وبذلك يوفّر الأساس لتمرين مُدافع الحصن، إن التشابه بين بيئة ميدان نيفادا للإختبار والتدريب (NTTR) وبيئة ميدان عمليات المعلومات (IO) المشتركة، إضافة إلى التشابه بين أهداف تمارين مُدافع الحصن وتمرين العلم الأحمر، يعطينا نقطة بداية ممتازة للتكامل، كما إن إضافة البنية التحتية الملائمة للقيادة والسيطرة (C2) المتمكّنة بواسطة ميدان عمليات المعلومات (IO) المشتركة يجعل دفاعات شبكات المعلومات الذي تدعم التمارين التكتيكية مثل تمرين العلم الأحمر تهتم وتقلق بصورة حرجة وكأن المعتدون يهاجمونها، تتواجد البنية التحتية للمستوى العملياتي كجزء من تمرين مُدافع الحصن (Bulwark Defender) لكن النواقص تُربط إلى جهود التخطيط للمستوى التكتيكي، مع ذلك، فإن أهداف مُدافع الحصن تعتبر جزءاً مهماً من تقييم دفاعات الشبكة، وهكذا، يُمكننا الآن أن نأخذ التدريب إلى المستوى التالي بالإستفادة من المعلومات المتدفقة من شبكة المعلومات لتحقيق الأهداف التكتيكية، إن إدماج بيئة وسيناريوهات تمارين مُدافع الحصن والعلم الأحمر في تمرين علم الشبكة الفضائية يُمكننا الطيّارين ومشغلي الشبكات على حدّ سواء من رؤية تأثيرات الشبكة الفضائية وهي تعمل في الوقت الحقيقي، وبما أن علم الشبكة الفضائية

يشدد على تأثيرات الشبكة الفضائية، فسوف لن يكون هناك نزاع مع أهداف التدريب الموجودة، كما ستكون الحالة إذا أثار هجوم الشبكة الفضائية على تدريب الطيران للعلم الأحمر. ستلعب قوات هجوم الشبكة الفضائية الصديقة المشاركة في علم الشبكة الفضائية دوراً حاسماً في مهاجمة أهداف صفوف الأعداء، وهذا ما يستطيعه ميدان عمليات المعلومات (IO) المشتركة، ومن الأمور الحيوية في خلق أهداف الشبكة الفضائية الواقعية، هي القدرة على مضاعفة أنظمة التهديد في ميدان ما لعمليات المعلومات (IO) التي ستخلق بيئة متكاملة لخوض الحرب عندما يُدمج بصف من الأهداف الطبيعية لعلم الشبكة الفضائية في ميدان نيفادا للاختبار والتدريب (NTTR)، سيناريوهات علم الشبكة الفضائية والدروس المستفادة منها سوف تُعدّل بعدها لدمج هذه القابليات المحسّنة. أخذين بنظر الإعتبار المثال التالي، الذي يبرز التأثير العملي الهام الذي ينتج من الإرتياب الضمني من البيانات التي تُغذي شبكة المعلومات.

إن مركز العمليات الجوية المشتركة الذي يُصدر أوامر التكليف بالمهام للعلم الأحمر يستعمل شبكة معلومات لتربط سوية العديد من الحاسبات التي تُنسّق جهود التخطيط العملياتي، وتحتوي هذه الشبكة المعلوماتية على عدّة روابط تربطها بالعالم الخارجي للتمكّن من الوصول إلى مواقع الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية، إن إستعمال مستوى منخفض نسبياً من التطور، بدون ضرر طويل المدى، قد يُمكن الخصم من إختراق الشبكة ويجعل مختلف الحاسبات تُعرض العلم الوطني للدولة العدوّة كصورة لخلفيات الشاشة أو شاشات التوقف، وقد يكون هذا العمل غير مؤذي بحد ذاته لكنه يتطلب الوصول إلى نظام ملفات الحاسوب؛ وهذا الوصول الناجح يسمح أيضاً بالسرقة أو تعديل البيانات والمعلومات، وقد لا يكتشف مستعملو الحاسوب هذه الإختراقات أبداً، ويمكن أن يؤدّي هذا إلى خسارة الثقة في البيانات والمعلومات على الأجهزة المتأثرة وفي شبكة المعلومات ككل، من المحتمل أن يتراوح ردّ فعل القائد من تحليل بلاغي ورد عرضي بسيط إلى الإنهاء المؤقت لنشاطات التخطيط، مع إن النتيجة الرئيسية تستلزم تأخير إصدار أوامر التكليف بالمهام الجوية، التي يؤدي وجودها إلى إمكانية قوية في إهتزاز النتائج في دورة الإستهداف، هذا واحد فقط من السيناريوهات المتعددة الذي يتطلب التدريب كي نضمن بأننا لا نرى حدوث هذه التأثيرات في الشبكة الفضائية للمرة الأولى أثناء أزمة فعلية.

ستشكل مكونات مفهوم هذا الدمج خدياً هاماً. فإن نظام نيليس لتتبع القتال الجوي. وهو المنفذ إلى معركة تمرين العلم الأحمر. يؤدي القليل لعرض تأثيرات ميدان المعركة إلى ما بعد العالم التقليدي. أثناء مهمة إستخلاص المعلومات. يسمح النظام بالإعادة المتكررة للحرب الجوية على الشاشات الضخمة لكي يتمكن مئات المشاركين من الفهم الحقيقي الذي يترشح أثناء هذه المهمة. أولاً. إن الإستخدام الماهر لإستخلاص الشرائح يمكن أن يُعوّض النقص في قلة تأثيرات تصورات الشبكة الفضائية. لكن يجب أن يكون عندنا رؤية مستقبلية لقابليات أكثر متانة لعرض التأثيرات الفورية لمعارك الجو والشبكة الفضائية. إلى أن يوجد هذا النوع من القابليات. فسوف لن يُدرك المحاربون قوة مجال خوض الحرب الجديد بالكامل والحقيقة التي ينجزها. بدلاً من إستنزاف مجموعات الهدف. والإمساك بالمفتاح للقتال والفوز بالحروب.

تصوّر العشر سنوات: هيمنة الحد الفاصل

يجب أن يُركّز في العقد القادم على البناء والإجاء بتمرين علم الشبكة الفضائية نحو أن يكون مناورة تدريبية رئيسية رائدة. وحتى مع برهان ضيق النطاق لتصوّر تمرين علم الشبكة الفضائية يتحقق في فترة قريبة وبصورة راسخة محسّنة للسنوات العديدة القادمة. هيمنة الحد الفاصل في الشبكة الفضائية تتطلب أحداثاً سنويةً متعددة وواسعة النطاق للعرض الأقصى لهذا التدريب الحاسم. إن التحويل نحو تدريب علم الشبكة الفضائية يشبه إلى حد كبير التغييرات التي جاءت بها الحرب الإلكترونية (EW) والتي أنتجت تمرين العلم الأخضر. لقد ثبت أثناء الحرب الفيتنامية إن إستخدام طائرات الإرتفاع المنخفض لم يكن عملياً. لذا فقد طوّرتنا تكتيكات الإرتفاعات المتوسطة والعالية. وكان المفتاح لهذه التكتيكات هو إسكات أنظمة صواريخ العدو المضادة للجو (SAM). طوّر تدريب القتال عندما تم التشويش إلكترونياً على أنظمة الصواريخ أثناء تدريب العلم الأحمر. مما حدّد فرص المشاركين للردّ على تلك التهديدات. للمرة الأولى شاهد العديد من أطقم الطائرات الإشارات الفعلية لأنظمة الصواريخ المضادة للجو (SAM) في تمرين العلم الأحمر. وللحفاظ على متطلبات التدريب الحاسم هذا. فقد طوّر الجنرال ويلبر إل. "بيل" كريج تمرين العلم الأخضر في عام ١٩٧٨ للتأكد من القابليات الممكنة للحرب الإلكترونية.^٤ لقد كان العلم الأخضر التمرين الأكثر متانة بين مصادر الحرب الإلكترونية (EW) في العالم. إن الإتساع

والطبيعة الثورية في شن الحرب في الشبكة الفضائية تمتد إلى ما بعد أهداف وأغراض العَلم الأحمر. وهكذا تظهر الحاجة لمفهوم مائل. إدراك الهجوم على الشبكة الفضائية الذي يؤدي إلى توقف كل عمليات الممارسة. من المحتمل أن يوجه إلى عقردارنا ما نحارب من أجله الأنواع العديدة المختلفة من الحروب. سيكون لمثل هذا التمرين هدف عرض قابليات الشبكة الفضائية الهجومية والدفاعية. تعكس هذه النظرة إلى حد بعيد الطريقة التي تدرب بها الصينيون منذ أواخر التسعينيات في تحولهم من "جيش التحرير الشعبي (PLA) الميكانيكي إلى قوات تكنولوجيا المعلومات".^٥ كما ذكر تيموثي إل. توماس في كتابه بايتات التنين (البابيت هي وحدة القياس في الحاسوب):

في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٩. أجرى جيش التحرير الشعبي (PLA) تمريناً آخر لحرب المعلومات (IW). أجرت مجموعتان للجيش من منطقة بيجين العسكرية حملة مواجهة على شبكة الحاسوب. وقد أُختبر في هذا التمرين. الإستطلاع والإستطلاع المضاد. التدخل والتدخل المضاد. الإعاقه والإعاقه المضادة. والضربات الجوية والضربات الجوية المضادة. وبينت إدارة عمليات هيئة الأركان العامة إن هذه كانت المرة الأولى التي تتولى فيها مواجهة الحاسوب على مستوى الحملة بين الجيش الأحمر والجيش الأزرق. وقد أدبرت عمليات ميدان فعلية ذات طبيعة ماثلة وبشكل متزامن في ميدان جينان. ووفقاً لأحد المراقبين. فقد كان أداء الأسلحة التكنولوجية مثل "نمر ذو أجنحة". كما عرضت القوات تكتيكات جديدة لإستخدام الذخيرة الحية لضرب صواريخ كروز المعادية وتكنولوجيا الحاسبات لضرب شبكات المعلومات والروابط والنقاط.^{١١}

وعلى الأرجح فقد تحسّن التدريب والقابليات في جيش التحرير الشعبي (PLA) بمقدار كبير منذ عام ١٩٩٩. وكان هذا التحسن بسبب التدريب الموثوق بصورة جزئية على الأقل. يجب أن ترتفع رؤيتنا المستقبلية للتدريب الواقعي لتقابل هذا المستوى من التهديد على الرغم من إفلاته من الحدود الجغرافية التي فرضتها ميادين التمرين الحالية.

يعرف أكثر منتسبي السّلاح الجوي بيئة المرحلة الثانية من تمرين الإستخدام. التي تُشابه حالة قاعدة تحت الهجوم. ومن الممكن أن يأخذ الإشتراك في تمرين عَلم الشبكة الفضائية المستقبلي نفس النكهة. من منطلق أن تُشن الهجمات من محطة في الوطن وهي تهاجم في الوقت نفسه من الجو. الفضاء.

والشبكة الفضائية، بناءً على هذه المقدمة المنطقية، فيجب أن يكون لدينا حوالي عام ٢٠١٨ بيئة تدريب واقعية تتضمن حرباً تنتشر على نحو واسع وفيها قواعد متعدّدة، مجالات تقليدية، وشبكات حاسوب، إن ما يجعل هذا التنبؤ واقعياً هو النمو المستمر لقابليات الإتصالات والشبكة المعلوماتية، والذي يعطي كذلك التأكيد والتخطيط المناسبين، على خلاف نموذج التقييم للتمرين ذو المرحلتين، فإن هذا النموذج يُوفر التدريب للمشاركين، كما أدى تمرين العلم الأحمر لسنوات، ما هو الإختبار الأفضل للتدريب والتحضير من بيئة حيث تكبح العمليات بتسويات أو حلول وسطية لوسائط البريد الإلكتروني، تناقص إمكانيات الهواتف النقالة أو بدالات الهواتف العامة (أو ما يأتي بعدها)، بالإضافة إلى الهجمات بواسطة الطائرات المعادية؟ يرى الصينيون هذا النوع من التدريب كوسيلة لممارسة الخيارات الحركية وغير الحركية لقوته المعلوماتية التكنولوجية، كما عرض في تقرير التمرين الذي ذكر آنفاً، يجب على الولايات المتحدة أن تؤدي نفس العمل، لغرض السيطرة على الجو، الفضاء، والشبكة الفضائية، إختبار مثل هذه البيئة القتالية النشطة في إحدى محطات الوطن هو الهدف النهائي للتمرين الواقعي طالما تمكن من إنجاز القدر الأقصى من التدريب، مستخدماً القوات الأكثر واقعية، في أقصر فترة من الوقت، وبأقل النفقات.

بالرغم من أنه من الصعب فهم أو تفسير كيف سيبدو العالم بأقل قدر من السلاح الجوي ما بعد نظرة العشر سنوات هذه، فعلياً أن نكافح من أجل أن تكون قابليات شبكة المعلومات تكافئ حملة الصدمة والترويع في عملية حرية العراق، لكي ننجز ذلك، علينا أن نبدأ بمواصلة الجهود لهماشة التكنولوجيا وجلب حقائق ميدان معركة الشبكة الفضائية إلى عملياتنا اليومية.

الخاتمة

على ضوء التكنولوجيا الصاعدة، هناك تهديد واسع الإنتشار، وصراع بما هو موجود من أهداف التمرين، فالوقت مناسب لتمارينات علم الشبكة الفضائية، فليس هناك تدريب أفضل من تدريب واقعي مع لمسات شخصية يرتبط مع مشاركة في تمرين مثل العلم الأحمر أو مدافع الحصن. لقد كان لسكرتير الدفاع السابق وبن رؤية لعمليات الهيمنة في الشبكة الفضائية "مقارنة إستراتيجية السلاح الجوي العالمية الموجودة في كل مكان في الجو والفضاء"^{١٧} هذه الرؤية تتطلب مجموعة للتنسيق المشترك، قوات ماهرة، وبيئة تدريب واقعية لجمع هذه

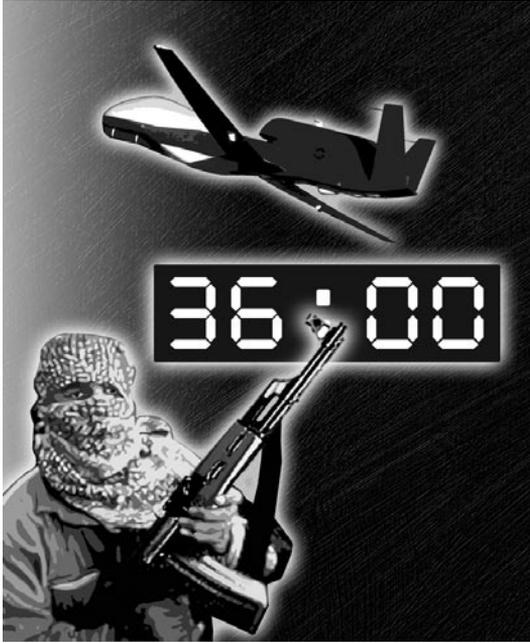
العناصر سوية. إن القيود على الميزانية والفسل في قبول الشبكة الفضائية كمجال حاسم لخوض الحرب يُمكن أن يضع القوات المسلحة الأمريكية في موقع سلبي ضدّ الأعداء المستقبليين. تعالج الشبكة الفضائية سوية وعلى نحو متزايد وسائل وأجهزة القوّة الإقتصادية. المعلوماتية. الدبلوماسية والعسكرية. أن إنشاء تمرين علم الشبكة الفضائية المتخصص الإستخدام يضمن حفظ أهداف التعلّم الحاسمة في التمارين الحالية بينما تُهيئ القوات لفهم الدور المهم للشبكة الفضائية في تحقيق النجاح في ساحة المعركة. ليس للقوات المسلحة الأمريكية حالياً أفضليّة في الشبكة الفضائية. إن مستقبل الأمة يعتمد على قدرتنا لتسخير أفضل الممارسات لكي نكتسب هيمنة الحد الفاصل. وأخيراً. الصدمة والترويع ضمن الشبكة الفضائية.

قاعدة رايت-باتيرسون الجوية. أوهايو
سان أنطونيو. تكساس

الملاحظات

١. سيادة مايكل ديليو. وين. "رسالة إلى الطيارين: عمليات الشبكة الفضائية". ٧ أيار/مايو. ٢٠٠٧. <http://www.af.mil/library/viewpoints/secaf.asp?id=320>
٢. تيموثي إل. توماس. باياتات التنين: نظرية حرب المعلومات والممارسات الصينية (ليفنورث. كانساس: مكتب الدراسات العسكرية الأجنبية. ٢٠٠٤). ١.
٣. نفس المصدر.
٤. ناثان ثورنبور. "داخل هجوم قرصنة الإنترنت الصينيين". تايم. ٢٥ آب/أغسطس ٢٠٠٥. <http://www.time.com/time/nation/article/0,8599,1098371,00.html>
٥. جين ميسيرف. "الهجوم المرحلي المنظّم على الشبكة الفضائية يوحي بعدم حصانة شبكة مصادر القوّة". سي إن إن (cnn.com). أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧. <http://www.cnn.com/2007/US/09/26/power.at.risk/index.htm>
٦. إقتباس من نفس المصدر.
٧. خطة حملة عمليات الشبكة المركزية المشتركة (واشنطن. العاصمة: هيئة الأركان المشتركة. تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦). ١٢.

٨. سيادة مايكل دبليو. وين. "الطيران والقتال في الشبكة الفضائية." مجلة القوة الجوية والقدرة الفضائية ٢١، العدد رقم ١ (ربيع ٢٠٠٧): ٩.
<http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj07/spr07/spr07.pdf>.
٩. إريك هولمز. "السيطرة للإشراف على قيادة الشبكة الفضائية." أوقات السلاح الجوي، ٢٦ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧.
http://www.airforcetimes.com/news/2007/09/airforce_cyberboss_070924w.
١٠. الرائد تيموثي بي. فرانز وآخرون. "قوات حماية عمليات المعلومات: ماذا نحتاج؟" مجلة القوة الجوية والقدرة الفضائية ٢١، العدد رقم ٢ (صيف ٢٠٠٧): ٥٣-٦٣.
<http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj07/sum07/sum07.pdf>.
١١. الملازم الأول هارون هانسون. "تمرين مُدافع الحصن (BD06) يؤكد قابلية شبكة دفاع الكمبيوتر المشتركة (CND)." مجلة سبوكسمان. نيسان/أبريل ٢٠٠٦.
http://findarticles.com/p/articles/mi_m0QUY/is_4_46/ai_n16135398.
١٢. الرائد أسكندر بيرجير. "ما بعد الأزرق الرابع: التحويل الماضي والمستقبلي للعلم الأحمر. مجلة القوة الجوية والقدرة الفضائية ١٩، العدد رقم ٢ (صيف ٢٠٠٥): ٤٦.
<http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj05/sum05/sum05.pdf>.
١٣. وثيقة عقيدة السلاح الجوي، ١-٢، الحرب الجوية، ٢٢ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٠، ٦٣.
https://www.hqafdc.maxwell.af.mil/afdcprivateweb/AFDD_Page_HTML/Doctrine_Docs/afdd2-1.pdf.
١٤. بيرجير. "ما بعد الأزرق الرابع." ٤٦.
١٥. توماس، بايتات التنين، ١.
١٦. نفس المصدر، ٢٥.
١٧. وين. "الطيران والقتال في الشبكة الفضائية." ٧.



أعادة التفكير في مفهوم قائد مكوّن السّلاح الجوّي المشترك من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمكافحة التمردّ

المقدم مايكل إل. داونس،
السلاح الجوي الأمريكي

خلاصة المقال: تُحدث عمليات مواجهة التمرد (COIN) في العراق وأفغانستان متطلبات فريدة ومعقدة من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع (ISR) للقادة من المستوى الأدنى والذين يواجهون عدداً من مجموعات متمردة مختلفة تقاتل بوسائل غير ماثلة. ويجد المكون الجوي نفسه مجهزاً بشكل غير فعال للتعامل مع تحديات الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع لمواجهة التمرد طالما لا يزال يتمسك بعقيدة حرب المسرح الرئيسي. ويقدم المؤلف سياقاً تاريخياً. يعرض مفهوماً بديلاً لإدارة الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع ويوصي بتغييرات في العقيدة.

في مكافحة التمرد (COIN) في العراق وأفغانستان. فإن جميع قادة الأتوية والكتائب والسرايا والقوات الخاصة يديرون يومياً مهمات في مناطق العمليات الخاصة بهم لتأمين المناطق المجاورة وطرد المتمردين. وكما لاحظ الفريق توماس (AO) المبتدئ القائد السابق للفيالق المتعددة الجنسية في العراق "من وحدة صغيرة إلى مستوى العمليات. جُهِز الإستخبارات الأساس لكل مهمة".¹ وتراوح هذه المهمات من الحصار والبحث إلى العمل المباشر. لكنها جميعها تتطلب دعم مستويات عالية من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع (ISR) للمساعدة في توسيع الهدف. وتخطيط المهمة. والتنفيذ. إن زيادة مقدار الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع

المتاحة لإدارة العملية يحسّن من احتمال نجاح المهمة. إن تخطيط المهمة من قبل وحدات مواجهة التمرد يعتمد بشكل كبير على الإستخبارات للمساعدة في الإجابة على أسئلة معينة. أين مكان العدو؟ ماذا يخطط ليعمل؟ أين يخطط لعمله؟ أين يمكن أن توضع أجهزة التفجير المرجلة (IED)؟ وأكثر من ذلك. فان الإستخبارات المزودة للوحدات أثناء التنفيذ تساعدهم في تحديد مسارات التسرب وأماكن الكمائن المحتملة. وتعطي القادة نظرة إضافية الى الهدف قبل التحرك ضده كما تمكن صانعي القرار من مراقبة إستجابات العدو للأفعال الصديقة.^١

وعلى الرغم من كون الإستخبارات الإنسانية (HUMINT) مصدر رئيسي لكثير من هذه البيانات، والتصورات، ومعلومات الإشارات المجمعة من مصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع مثل المركبات الجوية بدون طيار أو طائرات الإستطلاع U٢ فغالباً ما تكون المعلومات الكاملة مجمعة من عمليات الإستخبارات الإنسانية. مزودة القادة بمنظور استخباري متعدد الأبعاد للعدو ولمنطقة الهدف. يكتب الرائد دان زيتونيان وآخرون أنه "في مكافحة التمرد (COIN) فإن العمليات الإستخبارية تكافح لدمج الإستخبارات من مصادر تجميع غير متناسقة [مصادر متعددة] إلى صورة متصلة لشبكات التمرد ولتقديم إستخبارات موثقة للإستهداف" (تأكيد مضاف).^٢ إن المكوّن العملياتي المزود بتجهيز كثير من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لدعم عمليات مواجهة التمرد في العراق وأفغانستان هو قائد القوة المشتركة للمكوّن الجوي (CFACC).^٣ إن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) يُجهّز آلاف الساعات من دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع كل شهر إلى قوات المهمات المشتركة (JTF) وقادة المكوّن الآخر في منطقة مسؤولية القيادة المركزية الأمريكية (USCENTCOM). لكن التأثير الصافي لهذه المهمات، رغم فائدته، فإنه بشكل خطير أقل مما يجب أن يكون. وبشكل محدد، في كلمات العقيد تيريسا فتزباتريك، قائدة المجموعة ٥٤٨ الإستخبارية "نحن [المكون الجوي للقوة المتحدة] لدينا طائرة إنذار مبكر واحدة فقط للإستخبارات والمراقبة والإستطلاع [تكتيكات، تكنولوجيا، إجراءات]: [حرب المسرح الرئيسي]."^٤ أينما يضع المكون الجوي نفسه ليكون مناسباً أكثر لعمليات مكافحة التمرد، فإن الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع التي يزودها للقادة الأرضيين يمكن أن تثبت أنها مفيدة أكثر في مساعدة وحدات المناورة لإكمال مهماتها. ولفهم القضية وسياق نواقص قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) في تزويد إستخبارات ومراقبة وإستطلاع فعالة لعمليات مكافحة

التمرد، فنحتاج إلى إدراك كبير للسياق التاريخي لمنشأ المكون الجوي للقوة المتحدة نفسه، وطبيعة عمليات مكافحة التمرد في العراق وأفغانستان، والطريقة التي تتطلبها الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لهذه العمليات تختلف عن العمليات التقليدية. وتساعد هذه القاعدة في كشف كيفية أن قائد القوة الموحدة للمكون الجوي (CFACC) يدير حالياً عمليات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع في دعم جهود مواجهة التمرد في أفغانستان والعراق وكيف إننا يمكن أن نعيد تنظيم هذه العمليات لنزيد تأثيرها. ورغم إن عمليات مواجهة التمرد معقدة بشكل لا يصدق وتتضمن جهوداً دبلوماسية وحكومية، وأمنية وإعلامية واقتصادية ونفسية فإن هذه المقالة تركز بشكل واسع على دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع للعمليات الأمنية في بيئة مواجهة التمرد.

سياق تاريخي

في فترة مابعد فيتنام، خصص السلاح الجوي جهداً أساسياً لتطوير قدرته للقتال في حرب على مستوى عملياتي من خلال قائد القوة الموحدة للمكون الجوي (CFACC) ومنشآت مركز عمليات الجو والفضاء المصاحبة (AOC).¹ وإبتداء مع بداية التسعينات، فإن مبادي قائد القوة الموحدة للمكون الجوي قد طوّرت على أساس تهديدات الحرب التقليدية في الشرق الأوسط وآسيا. واذ أصبحت "المعلومات" وسيطاً حربياً مهماً، وأصبحت الاسلحة اكثر اعتماداً على التقنية، فإن الاعتماد على معلومات دقيقة لقيادتها، وضع السلاح الجوّي مكافأة لإنزال أسطول نشيط من مصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع إلى أرض المعركة الذي يمكنها من إستمكان التجهيزات التي قد يمتلكها أعداؤنا التقليديون.² من تسهيلات العدو الثابتة للقيادة والسيطرة (C2) إلى صواريخ أرض جو المتحركة، الدبابات، والطائرات المقاتلة فإن منشأ قائد القوة الموحدة للمكون الجوي تطور إلى درجة أن مركز عمليات الجو والفضاء المصاحبة (AOC) قد تمكن من القيادة والسيطرة على مجموعة مصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع القادرة على إكتشاف تهديدات العدو، فيما توجه طائرة مهاجمة لتدميرها ليلاً أو نهاراً في كل الأحوال الجوية. "إن الطبيعة الصارمة لهذه العمليات [التقليدية] قد سمحت لأنظمتنا في الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع [ISR] وللعاملين في الإستخبارات من تطبيق نماذج لأفعال محتملة [للعُدو]" ونضع مجموعة أنظمتنا فوق النقاط الأمثل في ساحة المعركة لإكتشاف فعالية مخطط العدو.³

وبالنسبة إلى هذه القوة المميّزة للقيادة والسيطرة (C2)، فإن إجراءات مركز العمليات الجوية قد تطورت تدريجياً إلى إحتراف حذر لدورة أوامر المهمة الجوية (ATO) لمدة ٩٦ ساعة. تكتمل مع لقاءات، عمليات، قوائم فحص ومنتجات كلها مجمعة في عقيدة مشتركة وتمارس بشكل عام في كل مسرح. نحن لم نخلق فقط هذه العمليات القائمة على إفتراض حرب تقليدية ولكننا أيضاً أكدناها على التصور بأننا قد نوجد عمليات صديقة من المستوى العملياتي. هذا المستوى من التركيز يتطلب من قائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC) أن يكون لديه صورة واسعة لمشهد المناورة. فعلى سبيل المثال القائد الأرضي للقوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFLCC) يمكن أن يطور خطط المعركة التي استخدمت قوات أرضية كبيرة، مثل الفيالق والفرق، تتحرك باتجاه وحدات عدوة بحجم مشابه. إن خطة المناورة لهذه العمليات الأرضية يمكن أن تصوّر بشكل مرئي على خارطة بتحريك أسهم تمثل تقدم محاور صديقة. وللتخطيط لهذه العمليات وإدارتها، فقد يطلب القائد الأرضي للقوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFLCC) إستخبارات ومراقبة وإستطلاع، قطع خطوط تموين العدو. إسناد جوي قريب (CAS)، ونطاق من مهمات الدعم الأخرى من قائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC). وللتخطيط لنظام مهمة جوية (ATO)، فقد كان على مركز العمليات الجوية (AOC) أن يفهم ماذا كان يأمل المكون الأرضي أتمامه إثناء مرحلة نظام المهمة الجوية (ATO) لكنه لم يحتاج معلومات مفصلة حول عمليات من نسق أدنى.

وبالإضافة إلى التركيز على حرب تقليدية ومستوى عملياتي، فإن دورة نظام المهمة الجوية كان يقوم على عملية طلب تدريجية تضمنت أوقات متقدمة طويلة لتدرج الطلبات في نظام المهمة الجوية. وفي الخلاصة فإذا أرادت فرقة، لواء أو حتى سرية طلباتها من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع (ISR) أو الإسناد الجوي القريب (CAS) نواقص قائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFLCC) مصداقاً عليها من دوائر أعلى. فقد كان عليها أن تبلغ متطلباتها قبل ٧٢-٩٦ ساعة، وهي إجمالاً قائمة على إعتراض حركات صديقة أو عدوة. وقد يفحص القائد الأرضي للقوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFLCC) طلبات الدعم الجوي المصادق عليها ويحولها إلى المكون الجوي للقوة المتحدة لإدخالها في عملية أوامر المهمة الجوية (ATO). إن القائمة الموحدة للمكون الأرضي للقوة المتحدة قد تتنافس ضد طلبات قوات المهمات المشتركة والمكونات الأخرى لتضمينها في أوامر المهمة الجوية (ATO).^١ وأخيراً فإن دورة ٩٦ ساعة في أوامر المهمة الجوية (ATO) على إيقاع معركة قد

أبلى بلاءً حسناً في نطاق تقليدي طالما إن جهات القتال تستحق التقدم، وإن أفعال العدو كانت نسبياً يمكن التنبؤ بها. إن الوحدة الأرضية يمكن أن تتنبأ بالمتطلبات التالية من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع للمكون الجوي للقوة المتحدة والدعم الآخر مع درجة مقبولة من اليقين .

وعلى الرغم من ان هذه المقاربة للقيادة والسيطرة العملياتية للحرب الجوية التي تطورت بعد فيتنام واكتملت وقت عملية تحرير العراق قد أثبتت نجاحها. فقد خصصت للقتال في حروب تقليدية. ولسوء الحظ ، بما يتعلق بالإستخبارات والمراقبة والإستطلاع (ISR)، وهي الجزء الأكثر الذي نطبقه على نفس عمليات مركز العمليات الجوية (AOC) التقليدية في جهود مواجهة التمرد (COIN) في العراق وأفغانستان اليوم ، ظهر إنها ذات إستخدام غير فعال في إستخبارات ومراقبة وإستطلاع نواقص قائد القوة الموحدة للمكون الجوي (CFACC).

عمليات مواجهة التمرد في أفغانستان والعراق

إن تفهم كيف يستطيع نواقص قائد القوة الموحدة للمكون الجوي (CFACC) من توفير دعم إستخبارات ومراقبة وإستطلاع فعال إلى عمليات مكافحة التمرد يتطلب فهماً جوهرياً لأنواع المهمات التي تولتها القوات أثناء عمليتي إدامة الحرية والحرية العراقية. إضافة إلى الأسلوب الذي تعمل به هذه القوات. وعمليات مواجهة التمرد في العراق وأفغانستان عدة سمات ، لكننا نستطيع وصفها بأنها غاية في التعقيد ولا يمكن التنبؤ بها، ومتحركة ونشطة بشكل عام من العمليات التقليدية حسب طبيعة العدو.¹¹ وعلى عكس العدو التقليدي مع كل زخارف الجيش الحديث، فإن المتمردين في العراق وأفغانستان غالباً ما يلبسون ملابس مدنية ولا يستخدمون التجهيزات العسكرية التقليدية ويديرون أعمالاً لوحدة صغيرة غير نظامية وهم لا ينطلقون من قواعد مألوفة أو بتشكيلات كبيرة. وكذلك مثل الكثير من القوات المتمردة، فإنهم يندمجون مع السكان بهدف الحماية. إن محاولة كشف هذا العدو بمصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع تختلف لذلك وبشكل كبير عن التفتيش عن أنظمة الأسلحة التقليدية. ويدير المتمردون في العراق وأفغانستان عدداً متبايناً من المهمات للتشويش على عمليات التحالف. وهم نادراً ما يشتبكون مع قوات التحالف في أي ما يشابه المعارك الضارية، مستخدمين بدلاً عن ذلك التفجيرات الإنتحارية، هجمات القناصين، الكمائن وأجهزة التفجير المرجلة ضد الأهداف العسكرية والمدنية لإيقاع الأضرار وخلق حالة من عدم الإستقرار.¹¹ ويقوم المتمردون

أيضاً بتخريب ضد البنى التحتية الأساسية، مثل أنابيب النفط. وخطوط القوة الكهربائية. وتهريب سلع محرمة إلى داخل العراق وأفغانستان من دول مثل باكستان، إيران، وسوريا. إن تحديات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع متزاملة مع كشف هذه الأنواع من الفعاليات إنما هي تختلف كثيراً عن تلك الفعاليات الخاصة بالحرب التقليدية .

وما يعقد مهمة قتال المتمردين في العراق هو حقيقة أنهم ليسوا عدواً واحداً . بالأحرى ، ان قوات التحالف تواجه عنفاً متعدد الأوجه من عشرات المجموعات المتمردة ، جميعها تستخدم تقنيات قتالية مختلفة . وهكذا فإن مجموعتين عدوتين قد تختلفان في إستخدامهما لنفس الإسلوب ضد قوات صديقة (مثلاً إستخدام أجهزة التفجير المرجلة). لذلك، فان كل فرقة وسرية يجب أن تصبح ذات إطلاع تفصيلي على العدو في منطقة العمليات وتطور ستراتيجية لدحر العدو. يكتب اليوت كوهين إن "الطبيعة الفسيفسائية لتمرد تعني إن القادة المحليين يمتلكون السيطرة الأفضل لأوضاعهم الخاصة بهم" وبهذا يجب معرفة ما هي الطريقة الأفضل للتعامل معهم.¹³

وكنتيجة لذلك، فأن القائد المدعوم الصحيح لعمليات مكافحة التمرد ليس على مستوى قوات المهمات المشتركة أو المكون الأرضي للقوة المتحدة، كما في العمليات التقليدية، بالأحرى، طبقاً للعقيد كيرك مارديس، مدير مجموعة الإستخبارات السابق للقوة متعددة الجنسيات في العراق "يجري القتال في الحرب على مستوى لواء وكتيبة"¹⁴ وهذا له تأثير عمليات التحالف اللامركزية جداً، مع كل وحدة تدير وباستقلالية في الغالب حربها الخاصة بها في منطقة عملياتها (AO).¹⁵ وأكثر من ذلك فأن قتال الحرب على مستوى اللواء أو دون ذلك يعني بأن التكاليفات لقيادة المكون الجوي للقوة المتحدة من دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع يبدأ هناك. إن دراسة سريعة لأي يوم من مجموعة تشكيل إستخبارات ومراقبة وإستطلاع للمكون الجوي للقوة المتحدة تكشف بان الغالبية الكبرى من المتطلبات لا تأتي من قوة المهمات المشتركة المتحدة (٧٦) في عملية إدامة الحرية أو القوة متعددة الجنسيات للعراق في عملية الحرية العراقية، ورغم ذلك فأن مآزق القيادة والسيطرة هذه تثبت وتؤكد طلبات من درجة أدنى من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع إلى قيادة المكون الجوي للقوة المتحدة.¹¹ كما لا تؤهل مجموعة التشكيل مع أهداف من القيادة المركزية الأمريكية أو قيادة المكون الجوي للقوة المتحدة كما يمكن لها أن تكون في حرب تقليدية، بالأحرى. تولد وحدات المناورة

الغالبية الواسعة لمتطلبات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع.^{١٧} الملازم جوستن ماهوني، الذي خدم مؤخراً كمدير تشكيل في مركز العمليات الجوية المتحد (CAOC) في قاعدة العديد الجوية في قطر يقدر أن ٨٠-٨٥ بالمئة من طلبات التشكيل في عملية الحرية العراقية تأتي من مستويات الكتيبة واللواء وأنه في عملية إدامة الحرية، فإن نفس هذا المستوى يتولى (١٠٠) بالمئة من طلبات التشكيل.^{١٨}

دون فهم أساسي لمن ينشئ تكليف الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع ومن هو القائد المدعوم حقيقة، ولا يستطيع قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) أن يجعل القيادة والسيطرة للإستخبارات والمراقبة والإستطلاع فعالة بشكل كامل بحيث تدعم عمليات مكافحة التمرد. وأخيراً، إن في قتال مكافحة التمرد، فإن التركيز لدعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لقائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) على عكس ذلك في الحرب التقليدية ليس القيادة المقاتلة. قوات المهام المشتركة (JTF)، قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC)، أو حتى القائد الأرضي للقوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFLCC) الأ بحجم وحدة السريّة، الكتيبة، واللواء.

أي قادة لمواجهة التمرد نحتاج من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع

لمواجهة تهديدات المتمردين في عمليتي إدامة الحرية والحرية العراقية، فإن قوات التحالف تدير انواعاً من المهام. فهي قد تدير مهام تطويق وتفتيش أماكن في قرى معينة أو في مناطق معينة في المدن، باحثاً عن مخابئ الأسلحة، ومتمردين أو مخابئ المتمردين. وما يسبق مهمة من هذا النوع، فإن هذه القوات قد تطلب إستخبارات ومراقبة وإستطلاع لرصد منطقة مستهدفة لإستمكان نقاط كمين العدو أو لتقرير أساليب فعالية المتمردين. وقد تقدم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع أيضاً مراقبة دقيقة لموكب وهو يجول في قرية ما بحثاً عن أجهزة التفجير المرجلة (IED)، الكمائن، أو فعالية أخرى مشكوك بها. وأكثر من ذلك، فإن مصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع تستطيع إعطاء القادة أطلاعاً موقعياً ضرورياً للدفاع ضد عمليات العدو أو لردود فعل لمهام صديقة، مثل إكتشاف عمليات الخروج، حركات التعزيز، أو إستمكان مواقع القناصة.^{١٩} وتستطيع هذه المصادر أيضاً مراقبة البنى التحتية المهمة من التخريب أو رصد مرعات حدودية من أعمال غير مشروعة مثل تهريب الأسلحة أو المخدرات.

إننا نكلف أقسام الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع بمهمة لتصوير مكان ما على الأرض لسببين رئيسيين. أحدهما أنه يتضمن كشف فعالية للعدو. فعندما تطلب وحدة أرضية من قسم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع تصوير هدف، فإنها لا تلتقط فقط أي بقعة في أفغانستان أو العراق وتأمل أن مركبة جوية غير مأهولة ستجد فعالية العدو هناك شيء بما يقارن بالبحث عن المتمردين بأجهزة كشف دقيقة شبيهة بانبوبة مص السوائل. وبدلاً عن ذلك فإن صاحب الطلب يزيد احتمال الإكتشاف بإتخاذ فعالية إستخبارات ومراقبة وإستطلاع مؤكدة ومحددة من قبل المصادر الإستخبارية الأخرى. ^{١٠} على سبيل المثال، قد تتسلم وحدة أرضية معلومات سرية من الإستخبارات الإنسانية تتضمن وجود عدو في موقع معين. ولتأكيد المعلومات السرية، فقد تطلب سرية دعم إستخبارات ومراقبة وإستطلاع من قائد القوة الموحد للمكوّن الجوي (CFACC) لإستمكان تلك الفعالية. ويستخدم بعد ذلك مدراء تشكيل مركز العمليات الجوية (AOC) المعلومات السرية الأولية للإستخبارات الإنسانية لجدولة إستخبارات الإشارات وأجهزة التحسس في أقسام الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لذلك الغرض. ويمكن أن تتضمن طلبات الوحدة الأرضية أي شيء من معرفة مكان أجهزة التفجير المرجلة إلى تأكيد حضور أهداف ذات قيمة عالية، إلى مراقبة الحدود عبر نقاط المتمردين.

وبعد كشف العدو، فإن الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع تخدم الغرض الثاني لتسهيل العمل ضده. أن الإستخبارات المتأنية من مهمات الإستخبارات الإنسانية أو الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع قد تفضي إلى تخطيط وإدارة عمليات صديقة ضد أهداف. ويكتب الجنرال ميتز قائلاً "في حالات أكثر من لا شيء، تدير الإستخبارات معظم العمليات على مستوى الكتائب والألوية".^{١١} ولكي نكون متأكدين فإن كثيراً من هذه الإستخبارات الفعالة في عملية إدامة الحرية والحرية العراقية تأتي ابتداءً من مصادر الإستخبارات الإنسانية. وعلى كل حال، نحن نستخدم بعد ذلك معلومات سرية تحذيرية أولية لتوجيه الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع الأخرى (إستخبارات الإشارات والإستخبارات التصويرية) لتصفية أكثر للصورة الإستخبارية. إن تخطيط الوحدة الأرضية لعملية مقبلة بهذا يتطلب إستهدافاً إضافياً وبيانات تخطيطية لإدارة مهمتها. ويطلب محللو الإستخبارات مع الوحدة الأرضية دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع من القائد الأرضي للقوة الموحد للمكوّن الجوي (CFLCC) ودمج تلك الإستخبارات مع إستخباراتهم الإنسانية "للحصول على أفضل فهم مكن لشبكة المتمردين"

وليتهيئوا لعملية مقبلة. ^{١١} وهكذا تلعب الإستخبارات دوراً رئيسياً في كل من تسهيل العمليات الصديقة ولدعم تخطيطها وإدارتها.

إن النموذج التقليدي لإستخبارات التجميع في العمليات التقليدية ترتبط عكسياً بمقاربة التشكيل التي تحتاجها عمليات مكافحة التمرد. وحيث أن متطلبات قائد بمستوى عملياتي يقود تشكيلاً في حروب تقليدية، فإن الجنرال ميتز يكتب قائلاً ^{١٢} "إن الجهد الإستخباري في العراق هو عملية نزول وصعود". ^{١٣} ويتوسع الأدميرال لويل جاكوبي، المدير السابق لوكالة إستخبارات الدفاع في تغير إجهاد هذا النموذج بالملاحظة التالية:

أن هناك مسألة كبيرة الأهمية. نحن نعيش في عالم كانت فيه دائماً للرتبة الأعلى من رتبنا معلومات أفضل مما كان لدينا. وسقطت كالشلال. نحتاج أن نفكر حول كيف نمتلك تدفق المعلومات. واليوم، فأن فصيلاً عسكرياً أو سرية على الأرض في أفغانستان تقوم بدورية بانتظام في نفس المنطقة للانتشار الكامل تكون لديها فكرة أفضل بكثير لما يحدث في ذلك القطاع من شخص آخر في مكان أبعد. ^{١٤}

إن ملاحظة الأدميرال جاكوبي واضحة - فالعمليات الإستخبارية الناجحة تستوجب تفاعلاً قريباً بين المستويين التكتيكي والعملياتي، الذي يعني في هذه الحالة قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) ووحدات المناورة التي تدعمها على مستويات اللواء والكتيبة.

العقيد جيمني وارنج، الذي خدم كضابط أرتباط رئيسي والقائد الأرضي للقوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFLCC) مع قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) في عام ٢٠٠٤، قد أكد الحاجة إلى تكامل قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) مع وحدة المناورة، يقول "إننا قد تعلمنا أن المشهد الواسع للخطة الأرضية للمناورة التي هي بمستوى أعلى من كتيبة تزود قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) وطواقمه بإحاطة موضعية غير كافية". ^{١٥} وأكثر من ذلك فإن على قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) أن يعطي دعماً مضافاً ذا قيمة من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لعمليات مكافحة التمرد. ولا يجب أن يكون لديها إتصالات مع وحدة المناورة بل يجب أيضاً أن تستطيع الوصول إلى معلومات الوحدة الأرضية حول العدو في منطقة عملياته. ويستطيع مركز العمليات الجوية بعد ذلك أن يستخدم هذه المعلومات لتوجيه جهود تشكيل

الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع وعلى سبيل المثال، فإن الرائد تشارلس بيكر يوضح بأن "إستخدام [مركبات جوية غير مأهولة] لإيجاد متفجرات أو كمائن يتطلب أما إستخبارات محظوظة أو جيدة لتوجيه الطائرة بدون طيار، طالما أن المنطقة واسعة جداً لتغطيتها بإدامة مراقبة مستمرة"¹¹ وبالعمل مع الوحدات الأرضية لتصفية معلوماتهم ذات العلاقة حول منطقة العمليات وأفعال العدو هناك، فإن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) يستطيع أو تستطيع إستخدام مصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع بشكل أكثر فعالية لزيادة إحتمال كشف معلومات لها الأولوية التي تحتاجها وحدة المناورة لإدارة عملياتها في مواجهة التمرد. ولذلك فإنه على قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) أن يفهم كيف يستخدم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع بشكل مناسب لإيجاد فعاليات العدو، وإدامة الإرتباط مع الوحدة المدعومة لإفهام العدو بأنه أو إنها ينشدان إيجاد، المهارة في تمرير إستخبارات فعالة بإسلوب مناسب لصانعي القرار الرئيسيين على مستوى الكتيبة واللواء، والبقاء مستجيباً إلى حد كبير في تجهيز الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لدعم العمليات الناجحة.

دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع الخاصة بالمكون

الجوي للقوة المتحدة لعمليات مكافحة التمرد

لسوء الحظ، فإن طريقة قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) الحالية في تجهيز دعم من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع التمرد لا تواجه المتطلبات لمثل هذا الشكل من الحرب. وقد تم تطوير عمليات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمركز العمليات الجوية، وبهذا فإن مصادر إستخبارات ومراقبة وإستطلاع قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) يمكنها من معرفة تجهيزات العدو وان تقدم تقريراً عن الأماكن المعادية إلى مركز العمليات الجوية، الذي بدوره يمكن أن يوجه المصادر الجوية لتدمير تهديدات العدو أعطت طبيعة أعمال التمرد في العراق وأفغانستان، وأنماط التحديات الجماعية التي نفذت من قبل المتمردين، التنوع في المهمات التي تولتها قوّات التحالف، والخطوط الزمنية التي تتطلبها للتخطيط للعمليات، كيف يعالج قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) حالياً مفهوم تقديم دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمكافحة التمرد؟

وفي القسم الأكبر، فإن عمليات مكافحة التمرد الحالية لا تزال تستخدم حدود الوقت والعمليات المستخدمة أثناء الجانب التقليدي لعملية الحرية العراقية. إن حدود الوقت لقائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) للحروب التقليدية تستوجب بأن تحوّل المكونات طلباتها من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع قبل (٤٨) ساعة تقريباً من تنفيذ أوامر المهمة الجوية (ATO). ولم يتغير هذا الموعد في حالة مكافحة التمرد سواء في عملية الحرية العراقية أو عملية إدامة الحرية.^{٢٧} إن مركز العمليات الجوية الموحدة (CAOC) في قاعدة العديد الجوية توجه عادة لمدراء التجميع بأن قوات المهمات المشتركة JTFs (قوة الفيالق متعددة الجنسية في العراق وقوة المهمات المشتركة المتحدة ٧٦) لها متطلباتها قبل (٤٨) ساعة من تنفيذ أمر المهمة الجوية (ATO).^{٢٨} إن حساباً بسيطاً يوضح النقص في هذا النظام. إن الفريق المقاتل للواء الثاني من فرقة المشاة الرابعة في العراق أو الحملة العسكرية (الشيطان) في أفغانستان، على سبيل المثال، عليها أن تنجز متطلباتها من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع في (٧٢) ساعة على الأقل قبل تنفيذ أمر المهمة الجوية (ATO) وبهذا يكون لدى قوات المهمة المشتركة الوقت للتحقق منها وتصديقها قبل إرسالها إلى مركز العمليات الجوية الموحدة (CAOC) قبل (٤٨) ساعة من التنفيذ. وفي الغالب، فإن على الكتيبة التابعة تحويل متطلباتها إلى مستوى فرقة قبل ٩٦ ساعة لإعطاء اللواء الوقت لوضعها ضمن أولوياته إضافة إلى الطلبات من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع للكتائب الأخرى قبل إرسالها إلى المراجع العليا، تنبوء بما سيفعله العدو، ومعرفة الطبيعة الدقيقة بالمهمة الصديقة القادمة، وتفهماً كاملاً بكيفية استخدام الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع إلى هذا الحد سلفاً مما يثير تحدياً في ساحة معركة مكافحة التمرد النشطة جداً. وأكثر من ذلك، فإن هذه العملية الشاقة ببساطة تعوق عدة وحدات من تقديم متطلباتها وتخلق توجهاً ذهنياً على المستوى التكتيكي، بأن مصادر قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC)، مثل طائرات جلوبال هوك (Global Hawk) المسيرة و (U-٢) غير متوفرة لدعمهم.^{٢٩} ويتبع قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) الإجراءات التقليدية لتحديد الأهداف للتصوير. على سبيل المثال، مدير تشكيل في مركز العمليات الجوية سوف يجمع كل طلبات أهداف الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع من عملية الحرية العراقية، وترتب حسب أولويات ساحة العمليات الحربية، بعد ذلك يرسم الخط الفاصل فوق ما سوف تصور المصادر من أهداف. هذا الخط يقوم على عدد من العناصر ولكن يعتمد على عدد من الأهداف التي تستطيع مصادر الإستخبارات والمراقبة

والإستطلاع لنظام المهمة الجوية تصورها. وعلى سبيل المثال، فإن الوحدات في العراق قد تضع في طلباتها (٩٠٠) هدف للتصور. لكن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) قد يكون لديه القدرة على تصوير (٥٠٠) فقط. في هذه الحالة، فإن مصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع سوف تتصور أل ٥٠٠ هدف من الأعلى مرتبة. إن هذا الأسلوب في إدارة المجموعة معروف بإسم "نشر زبدة الفول السوداني" (Peanut-better Spreading)، إذ تُقسم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع بين عدد كبير من يطلبون إعطاء كل منهم نسبة من المجموعة التي طلبها. ولهذا الأسلوب فائدة دعم عدد مهم من الزبائن وتصور عدد ضخم من الأهداف. وتعمل هذه العملية بشكل جيد في قتال تقليدي، ولكنها ركيكة وغير كافية لمكافحة التمرد، التي غالباً ما يكون من المفضل فيها تخصيص أحد مصادر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمشكلة محددة لفترة طويلة من الوقت من أجل كشف الفعالية بوضوح أكثر. وقد لاحظ الاميرال جاكوبي "بأننا نحتاج أن نكون في بيئة حيث نستطيع تحقيق مراقبة متواصلة، بما يعني أننا قادرون على أن نترث بشأن المشكلة ريثما يؤدي ذلك إلى فهمها".^{٣٠}

إن المفهوم الحالي لقائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) إزاء مواصلة المراقبة تتضمن التفكير في المشكلة بلغة المجال أكثر من الوقت. إن نشر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع حول كل من العراق وأفغانستان أكثر من تركيزها على عدد محدود من المناطق يخلق وهم الثابرة. على سبيل المثال، فإن التعليمات المحددة يومياً إلى القادة تُصوّر دوائر ملونة متنوعة تمثل تشكيلة من مجموعات الأصول التي تُغطي معظم أنحاء البلد.^{٣١} وعلى كل حال، ففي معركة لمكافحة التمرد يجب أن تبقى الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع متواصلة على مشكلة واحدة تبقى لفترة ممتدة من الزمن من أجل تطوير الصورة الإستخبارية ولإنتزاع الإستخبارات المفيدة. وبوضوح، فإن التناوب مع هذا النوع من الطرق هو إن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) يستطيع أن يصور عدداً صغيراً فقط من الأهداف. إن محك الاختبار للنجاح هو ليس عدد الأهداف المتصورة بل الإستخبارات الحقيقية المنبثقة عن هذه المهمات والأثر الناتج عن العمليات الصديقة.

ليس فقط مركز العمليات الجوية قد فشل في تغيير خطوط وقت تكليفه واجراءات مجموعة التشكيل لمواجهة طلبات مواجهة التمرد، لكنه فشل أيضاً في تسهيل تكامل الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع في مناورة خطط التحالف بشكل كافٍ. وكما نوقش قبلاً فإن العديد من العمليات الأرضية حساسة جداً

للوقت وتوجّه بالإستخبارات. وعلى سبيل المثال، فاذا أشارت الإستخبارات الإنسانية (HUMINT) إلى أن مقاتلي طالبان يجتازون الحدود من باكستان إلى داخل أفغانستان خلال الـ ٢٤ ساعة القادمة، فإن القائد الأرضي سيطلب دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع للتفتيش عن وإستمكان هذه الفعالية المحتملة. ولأن عملية التكليف تسلسلية جداً، فإن اللواء المسؤول قد لا تكون طلباته من دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع مصادقاً عليها في وقتها لدعم التخطيط لعملياته.^{٣٢}

بالإضافة إلى ذلك، لا توجد آلية شكلية لربط وحدات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع (ISR) الحقيقية بالوحدات الأرضية المدعومة. وكما ذكر سابقاً العميد وانج، فإن هذا الربط ضروري. وبذلك تستطيع وحدة أرضية أن تبلغ مبكراً وحدة المكون الجوي للقوة المتحدة (CFACC) - في هذه الحالة، وحدة التشكيل - كيف يعمل العدو في منطقة عملياته (AO). كيف تستطيع الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع كشف فعاليات المتمردين، وكيف تستطيع الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع (ISR) الإندماج في عمليات صديقة. على سبيل المثال، كتيبة تخطط لمهمة تطويق وتفتيش قادمة قد تطلب إستخبارات ومراقبة وإستطلاع للتفتيش عن أجهزة تفجير مرجلة (IED) وأماكن الكمائن. بربط هذين القسمين (وحدة الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع مع الوحدات الأرضية مباشرة)، تستطيع وحدة التشكيل التعلم من الكتيبة المدعومة أين يضع المتمرّدون عادة أجهزة التفجير المرجلة (مثلاً، قرب ناصيات الشارع) في منطقة عملياته، التي بدورها تركز مخططات التفتيش لوحدة الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع في المناطق التي يزيد فيها احتمال إحتواءها لأجهزة التفجير المرجلة. ومرة أخرى، في العنف المتعدد الأشكال في العراق وأفغانستان، فإن كل كتيبة تعرف جيداً كيف يعمل العدو في منطقة عملياتها. ولأن وحدة تشكيل نموذجية ستكلف بالتحليق فوق وتدعم وحدات متعددة أثناء مهمة واحدة، فعليها أن تكون قادرة على جدولة التشكيل وبهذا تكمل البيانات المتجمعة في وقتها لدعم العمليات الصديقة. ومرة أخرى، فإن على وحدة التشكيل البقاء على إتصال مع الوحدة المدعومة لتسهيل هذا المستوى من التكامل.

إن التأكد من ظهور مثل هذا التكامل هو من مسؤولية قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC). ويجب على مركز العمليات الجوية، كمجهز للإستخبارات والمراقبة والإستطلاع، أن يواجه حاجات طالبها. ولكي يكون ذلك ناجحاً فإن على وحدات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمهمات مركز العمليات الجوية إنجاز

تشكيل في دعم وحدات المناورة. ولسوء الحظ، فإن آلية التكليف تقوم على نموذج تقليدي والذي يفترض بشكل واسع أن الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع يمكن أن تدعم قادة المستوى العملياتي وعليه فلا توجد آلية لتجهيز مستوى من الدقة في التفاصيل التكتيكية (granularity) الذي تحتاجه وحدات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لتنفيذ تشكيل فعال في دعم عمليات مواجهة التمرد.

توصيات

لأن عمليات إدارة التشكيل التقليدي المستخدمة الآن من قبل مركز العمليات الجوية (AOC) تضعف قدرتها على التفاؤل بدعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع (ISR) لجهود مكافحة التمرد (COIN) في أفغانستان والعراق، فإن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) يجب أن يعيد أو تعيد تقييم الطريقة أزاء هذا الشكل غير التقليدي من الحرب. وبشكل محدد، فعلى قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) أن يقصر التسلسل الزمني لطلب الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع، وتغيير عملية التكليف، ويزامن تشكيل الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع مع الخطة الأرضية للمناورة، ويصنّف التغييرات، وبذلك فإن مركز العمليات الجوية (AOC) يستطيع إستخدام الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع على طول نطاق العمليات العسكرية.

إن تغيير طلب الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع وعملية التكليف سوف يؤدي إلى تحسين كبير في دعم إستخبارات ومراقبة وإستطلاع قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) لمكافحة التمرد. ولتشذيب التسلسل الزمني المصاحب لطلب دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع، فإن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) يستطيع تبني نفس العملية المستخدمة لطلبات الإسناد الجوي القريب (CAS)، والتي بواسطتها تحول الوحدات الأرضية لطلبات الإسناد الجوي إلى مركز العمليات الجوية (AOC)، نموذجياً قبل ٣٦ ساعة من تنفيذ أمر المهمة الجوية (ATO).^{٣٣} وهذا يعني إن الوحدة الأرضية تطلب الإسناد الجوي القريب (CAS) لمهمة محددة أثناء كتلة من الوقت لمنطقة عامة. ويرتب مركز العمليات الجوية الطلبات حسب أهميتها ويقرر أياً منها سوف ينفذ. وعلى كل حال فإن الوحدة الأرضية تقرر كيف تستخدم المصدر من الإسناد الجوي القريب هذا حالما تلتقي مع أفراد الوحدة الأرضية. وبتطبيق هذه المنهجية على التشكيل ليس فقط قد يقصر حدود الوقت لطلب التشكيل ولكن أيضاً قد يسمح بتكليف مصادر الإستخبارات

والمراقبة والإستطلاع لتصوير أكثر الأهداف الحالية أهميةً للقائد الارضي ويضع المصدر في دور دعم مباشر. وعلى سبيل المثال، قد تكلف طائرة مراقبة من طراز (Global Hawk) لدعم لواء مدة ساعتين اثناء عملية معينة. وقبل المغادرة فإن فريق الطائرة قد يتصل بالوحدة الارضية المدعومة ويستلم منها موقفاً محدثاً حول عملياتها إضافةً إلى معلومات إضافية حول العدو. وقبل دخول اللواء منطقة عملياته، فإن موجه طائرة المراقبة قد يدخل مع اللواء في مراجعة محدثة حول المهمة. بعد ذلك يمكن للوحدة المدعومة أن تنتقي أهداف الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع المجمع كما تم التخطيط لذلك. وتهمل الأهداف غير المناسبة، أو تضيف تلك المطلوبة حسب التغيرات في تحركات العدو أو العمليات الصديقة.

إن إستخدام أسلوب طلب الدعم الجوي للإسناد الجوي القريب من الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لا يمنع إستخدام رفوف المجموعة (collection decks). إن الوحدات والمقرات العاملة قد تبقى تحول الأهداف إلى مركز العمليات الجوية للمجموعة القياسية. ويجب على مركز العمليات الجوية ببساطة أن يقرر مقدار الوقت الذي يستغرقه برنامج في جمع كل الأهداف مقابل تجهيز دعم مباشر إلى الوحدات الأرضية. وعلى كل حال، بإضافة أسلوب طلب الدعم الجوي إلى الوحدات الأرضية والسماح للوحدات بتحويل طلبات للدعم المباشر قبل ٣٦ ساعة، فإن الوحدات الأرضية قد تجدد بإستمرار الأهداف التي تريدها مجموعة. وبذلك يمكن لمركز العمليات الجوية ضمان أن أهداف مجموعة الإستخبارات مناسبة للوضع في ميدان المعركة كما قد أصر على تقريرها قبل ٧٢-٩٦ ساعة.

ورغم ذلك فإن البعض ربما يقول أن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) قد يفقد سيطرة مصادر مسرحه (أو مسرحها) من خلال إستخدام أسلوب طلب الدعم الجوي. البديل هو نشرها بكثافة فوق مناطق كبيرة، تصور ضمناً لأهداف غير مناسبة في محاولة لرعاية عدة أهداف ممكنة من كل المجموعة. وحتى في الحروب التقليدية، يجب علينا في الغالب تصوير أعداد كبيرة من الأهداف. وهذا العمل يخفف من تأثير الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع في مواجهة المتمردين. وللملاحظة، فإن مركز العمليات الجوية سيبقى يديم توجيه المصدر في عملية التكليف بتقرير ما هي الوحدات التي تكلف بمهمة وإلى أي أمد. وأكثر من ذلك، فإن مركز العمليات الجوية يستمر بتحويل التفويض إلى مصدر التشكيل، محتفظاً بالقدرة على تغيير الخطة إلى عمليات ذات أولوية أعلى أثناء التنفيذ عندما يتطلب الأمر ذلك. وفي التحليل الأخير فإن أسلوب

طلب الدعم الجوي هذا قد يزيد بشكل كبير من مرونة وصواب إستخبارات ومراقبة وإستطلاع قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) بتزويد عمليات مواجهة التمرد بدعم مباشر ومستمر.

ويستطيع قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) أيضاً تحسين دعم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمكافحة التمرد بتسهيل تكامل مجموعة وحدات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع مع الخطة الأرضية للمناورة قبل وأثناء تنفيذ المهمة. إن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) يستخدم حالياً الإستطلاع والمراقبة، وملحق إستملاك الهدف المقدم لكل تنفيذ لأوامر المهمات الجوية (ATO)، لإجتياز خطة لعبة المجموعة لوحدات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع. ولسوء الحظ، هذا المنتج تطور إلى وثيقة شاملة عالية المستوى قليلة الإتصال جداً بمعلومات الصلة التكتيكية. يجب علينا أن نعدل الملحق لتجهيز وحدات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع بالدليل السياقي لمهمتها. يجب أن تربط الوثيقة وحدات المجموعة مع الوحدات الأرضية التي تدعمها لتزويد معلومات إتصال وبالقدر الممكن من المعلومات الصديقة وعن العدو. وبهذا العمل ستتكامل مجموعة قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) مع العمليات الأرضية وتحركها من نموذج الهدف المركزي إلى نموذج التركيز على المهمة.

وأخيراً، فأن التغييرات في إجراءات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لمركز العمليات الجوية التي تعكس متطلبات مواجهة التمرد ينبغي تدوين الإحتياجات المشتركة في العقيدة وتكتيكات القوة الجوية والتقنيات والإجراءات في وثائق لتمكين القادة العمليتين من طلب وإستخدام الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع طبقاً لنوع الحرب التي يخوضونها. ويركز التوثيق الحالي لمركز العمليات الجوية (AOC) كليةً على حرب الميدان الرئيسي.^{٣٤} وبتوفير المنهجيات التقليدية عن مكافحة التمرد للإستخبارات والمراقبة والإستطلاع العملياتية، فإن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) سيكون قادراً على دعم العمليات على طول نطاق الحرب.

الخاتمة

يعتبر النجاح في مواجهات التمرد في العراق وأفغانستان أمر حاسم في ضمان دفاعنا القومي. إن مفتاح تحقيق النصر هو التزام والتحسين لكل المصادر

التي تتعهد بها الولايات المتحدة لعمليتي الحرية العراقية وإدامة الحرية. كما يجب أن يحسّن قائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC) فعالية الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع المجهزة للقوات الامريكية أثناء متابعة هذه القوات لأهدافها في مجال عمليات مكافحة التمرد.

ولسوء الحظ، يجد قائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC) نفسه رديء التجهيز للتعامل مع تحديات الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع في مكافحة التمرد لأنه لا يزال مقيداً بأثره في حرب الميدان الرئيسي، التي تؤكد على إكتشاف وتدمير أهداف تقليدية، عمليات التخطيط الطويل، وإسناد القادة على المستوى العملياتي. وعلى كل حال، فإن مكافحة التمرد في عمليتي الحرية العراقية وإدامة الحرية، قد ركزت حول القادة من رُتب أوطأ الذين يواجهون تعدداً من جماعات متمردة مختلفة تقاوم بطرق غير متماثلة، تختلف بشكل كبير عن حرب الميدان الرئيسي. ولذلك، فإن القادة الأرضيين الأمريكيين يحتاجون دعم الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع المرن والحساس بالوقت من قائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC) لمساعدتهم في قتال عدو غير تقليدي. إن نظام الإدارة الجماعي الحالي لقائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC) لا يواجه حاجات القادة الأرضيين لمكافحة التمرد، لكن تشذيب الحدود الزمنية للطلب، وضبط عملية تكليف الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع لتعكس صورة عملية طلب الإسناد الجوي القريب، وتزامن المجموعة مع العمليات الأرضية، وتنظيم هذه التغييرات في عقيدة مشتركة سيزيد بشكل كبير من جدوى النظام.

بإصلاح مفهوم الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع ازاء مكافحة التمرد، فإن قائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC) سيزيد من قيمة الإستخبارات المزودة إلى القادة الأرضيين ويلعب دوراً ذا قيمة في مساعدة دعم قوات المهمات المشتركة (JTF)، الأرض، ومكونات قوات العمليات الخاصة بينما هم يساعدون على توطيد الأمن في العراق وأفغانستان. علاوة على ذلك، فإن تطوير منهجية ناجحة للإستخبارات والمراقبة والإستطلاع الخاصة بقائد القوة الموحّدة للمكوّن الجوي (CFACC ISR) لمواجهة التمرد لن يعين فقط العمليات الحالية في العراق وأفغانستان ولكن سيخدم بصورة جيدة أيضاً القوة المشتركة طالما تتعامل مع نطاق العمليات العسكرية في الحرب الطويلة وما وراءها.

الملاحظات :

١. الفريق توماس إف . مitez والعقيد وليام جي. تايت الابن. الرائد جي مايكل ماكنيلي.عملية الحرية العراقية: تقود الإستخبارات عمليات ناجحة لمكافحة التمرد. النشرة المحترفة للإستخبارات العسكرية. ٣١. رقم ٣ (تموز/يوليو- ايلول/ سبتمبر ٢٠٠٥): ١٠. (accessed 26 February 2007)
<http://www.universityofmilitaryintelligence.US/mipb/article.asp?articalID=172&issueID=12>
٢. نفس المصدر.
٣. الرائد دان زيتونيان وأشياء أخرى. "الخطة الإستخبارية عمليات مواجهة التمرد ومجموعة الإستخبارات والتحليل. "الإستعراض العسكري ٨٦. رقم ٥ (أيلول سبتمبر - أكتوبر/ تشرين الأول ٢٠٠٦): ٣٣.
<http://usacac.leavenworth.army.mil/CAC/milreview/English/Sepoct06/Zeytoonian.pdf>(accessed26February)
٤. إن قائد القوة الموحدة للمكوّن الجوي (CFACC) في مسؤولية منطقة القيادة المركزية الأمريكية يخطط ويدير عمليات في مركز العمليات الجوية المتحدة (CAOC) في قاعدة العديد الجوية في قطر. ويدعم مركز العمليات الجوية المتحد في العديد في وقت واحد عمليتي الحرية العراقية وإدامة الحرية. وقوة المهمات المشتركة للقرن الأفريقي.
٥. محاضرة العقيد تيريسا فتزباتريك. جناح الإستخبارات الـ ٤٨٠ . القاعدة الجوية في لانكلي. إدارة المحاربين القدماء. عن موضوع : السيطرة المركزة. التنفيذ غير المركز للإنذار الجوي المبكر للإستخبارات والمراقبة والإستطلاع. ١ يونيو. حزيران ٢٠٠٦.
٦. أنظر تكتيكات وتقنيات وإجراءات السلاح الجوي (AFTTP) .٦٠ .٣-٣ " الإستخدام العملياتي: مركز عمليات الجو والفضاء "مسودة . سبتمبر أيلول ٢٠٠٦ . ٢-١ "مركز العمليات الجوية (AOC) هو مركز القيادة والسيطرة (C2) على المستوى العملياتي الذي يجهز قائد المكون الجوي للقوة المشتركة بالمقدرة على التوجيه والإشراف على فعاليات القوات المكلفة والقوات الملحقه ولمراقبة أفعال كلاً من القوات العدوّة والصديقة ... في بيئة مشتركة أو موحدة. وسيصنف مركز العمليات الجوية أما كمركز للعمليات الجوية المشتركة (GAOC) أو كمركز للعمليات الجوية المتحدة (GAOC) ويجري تقويته بناء على ذلك. - نفس المصدر

٧. إن المعلومات في هذا القسم المتعلقة بمركز العمليات الجوية قائمة على سنوات الخدمة المتعددة للمؤلف في مراكز العمليات الجوية في المحيط الهادئ وأوروبا والشرق الأوسط . وقد شغل المؤلف مختلف الوظائف في مركز العمليات الجوية في الاستراتيجية والخطط القتالية وأقسام الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع إضافة إلى عمله كعنصر ارتباط العمليات الخاصة.
٨. ميتز. تايت وماكنيلي . عملية الحرية العراقية الثانية "OIF II" ١٠ .
٩. تكتيكات وتقنيات وإجراءات السلاح الجوي (AFTTP) ٦٠ . ٣-٣ . "الإستخدام العمليتي" ١.٤-١.٥ .
١٠. لتقرير أي مرحلة من مراحل عملية جمع المهام أوجدت متطلبات . أجرى المؤلف مقابلات مع قوات المهمات المشتركة المتعددة (JTF). الجيش . وأفراد العمليات الخاصة في العراق وأفغانستان (مدراء مجموعة الإستخبارات والتحليلين المكلفين لوحدة المستوى العمليتي والتكتيكي) أثناء الرحلات إلى مناطق الحرب هناك في ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥ .
١١. البيوت كوهين وأشياء أخرى . "المباديء. الأوامر. والإشكالات في مواجهة التمرد " مجلة الإستعراض العسكري ٨٦ . رقم ٢ (مارت / آذار - ابريل / نيسان ٢٠٠٦): ٥٢ .
<http://usacac.leavenworth.army.mil/CAC/milreview/English/MarApr06/Cohen.pdf>
١٢. ميتز. تايت. وماكنيلي. عملية الحرية العراقية الثانية "OIF II" ١٠ .
١٣. كوهين وآخرين. "المباديء. الأوامر. والإشكالات." ٤٩ .
١٤. العقيد كيرك مارديس .رئيس إدارة مجموعة. القوة المتعددة الجنسية - بغداد. العراق. يوليو/تموز ٢٠٠٥ - يوليو/تموز ٢٠٠٦ . مناقشة مع المؤلف في ديسمبر كانون الأول ٢٠٠٥ . مدير المجموعة. موقعه فعلياً في كل المستويات من التكتيكي إلى الإستراتيجي. وهو مسئول عن تحديد أي من مشاكل الإستخبارات يريد القادة أجوبتها ثم يضع موضع المقارنة المصدر المناسب للمجموعة - فيما إذا يجب على الإستخبارات الإنسانية. إستخبارات الإشارة. إستخبارات اللغة المجازية. وهلم جرا لجمعها مقابل ذلك المطلب.
١٥. ميتز. تايت. وماكنيلي. عملية الحرية العراقية الثانية "OIF II" ١٢ . وكوهين وأشياء أخرى. المباديء. الأوامر. والإشكالات. ٥٢ .

١٦. حزمة المجموعة هي قائمة لأهداف الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع تصنف من قبل مدير المجموعة.
١٧. ملازم أول جستين ماهوني، مدير مجموعة، مركز العمليات الجوية المتحد للقيادة المركزية الأمريكية، (USCENTCOM CAOC) قاعدة العديد الجوية، قطر، سبتمبر/أيلول ٢٠٠٦ - يناير / كانون الثاني ٢٠٠٧، مقابلة للمؤلف، ١٧ أبريل/ نيسان ٢٠٠٧، قائمة على أساس خبرته كمدير مجموعة في مركز العمليات الجوية المتحد في العديد، الذي يدعم في وقت واحد عمليات الحرية العراقية، إدامة الحرية، وقوات المهمات المشتركة للقمر الإفريقي، وقدّر الملازم أول ماهوني أن ٨٠-٨٥ بالمئة من طلبات المجموعة في عملية الحرية العراقية تولد في مستوى كتيبة/لواء وإن ما يقرب من ١٠٠ بالمئة من طلبات المجموعة في عملية إدامة الحرية قد نشأت من نفس هذا المستوى.
١٨. نفس المصدر.
١٩. المقدم أحمد هاشم، فوج الفرسان المدرع الثالث، تلغفر العراق، مقابلة مع المؤلف، ١٦ أبريل/نيسان ٢٠٠٧.
٢٠. ميتز، تايت، وماكنيلي، عملية الحرية العراقية الثانية "OIF II" ١٣.
٢١. نفس المصدر، ١١.
٢٢. زيتونيان وآخريين "الخطة الإستخبارية"، ٣٤.
٢٣. ميتز، تايت، وماكنيلي، عملية الحرية العراقية الثانية "OIF II" ١١، العبارة في القسم الاعلى من أسفل الصفحة (bottom up) تشير إلى الفكرة بأن الإستخبارات الفعالة في مواجهة التمرد هي في الغالب جَمْع على أوطاً مستوى (أي: سرّية) أكثر من مستوى الفيالق.
٢٤. الأميرال لويل أي. جاكوبي، "المجموعة الإستخبارية، معالجة وتحليل حمل تغير أساسي" (محاضرة، مؤتمر الحرب المشتركة، أرنلغتون، فيرجينيا، جمعية المحاربين القدماء، ٢٥-٢٦ أكتوبر/تشرين أول ٢٠٠٦).
٢٥. العقيد جيمس أم. وارنج، المقدم كارل إل. كيلز وضابط صنف مسئول جون أي. روبنسون، "الفصل التاسع عشر في عمليات مواجهة التمرد"، مدفعية الميدان، يوليو/تموز - أغسطس/آب ٢٠٠٥، ١٧.
- http://sill_www.army.mil/FAMAG/2005/JUL_AUG_2005/JUL_AUG_2005_full_EDITION.pdf

٢٦. مقتبس من روبرت وول. "إيجاد الإبرة: وكالة إستخبارات وزارة الدفاع توسع أسطول الطائرات بدون طيار" أسبوع الطيران والتقنية الفضائية ١٥٩، رقم ٢٥ (٢٢ ديسمبر/ كانون الأول ٢٠٠٣): ٢٨.

٢٧. مقابلة مع ماهوني. إن إجراءات مركز العمليات الجوية المتحد (CAOC) لا تزال تتطلب وحدات لإحالة حاجاتها في اللغة المجازية قبل ٤٨ ساعة قبل بدء نظام المهمة الجوية. وعلى كل حال، فبالنسبة لمصادر الحركة الكاملة مثل الطائرة المسيرة "Predator"، فإن الوحدات الأرضية بإمكانها تغيير متطلباتها حتى إلى ١٢ ساعة قبل تنفيذ نظام المهمة الجوية. على شرط أن لا يؤثر التغيير في التكلفة على الطاقم الجوي أو توقيتات الطائرة أو المسار العام للمهمة.

٢٨. نفس المصدر.

٢٩. العقيد كيرك مارديس، محادثة هاتفية مع المؤلف، ١٢ أبريل/ نيسان ٢٠٠٧.

٣٠. جاكوبي، محاضرة.

٣١. إن المعلومات في هذا القسم المتعلقة بإصرار ومفاهيم مركز العمليات الجوية (AOC) إزاء هذا المتطلب تقوم على خدمة المؤلف المتعددة لسنوات في مراكز العمليات الجوية في الهادي وأوربا والشرق الأوسط. وقد خدم المؤلف في عدد من وظائف المركز في الإستراتيجية، الخطط القتالية، وأقسام الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع إضافة إلى عنصر ارتباط للعمليات الخاصة. وقد حضر الكثير من الاجتماعات اليومية القصيرة عن مستجدات مركز العمليات الجوية والفضائية لمدير مركز العمليات الجوية المتحد (CAOC) التي تضمنت خطة اللعبة اليومية للإستخبارات والمراقبة والإستطلاع.

٣٢. تستطيع الوحدات إحالة طلب خاص عن طريق قوات المهمات المشتركة (JTF) إلى مركز العمليات الجوية المتحد (CAOC) من المتطلبات المحدودة الوقت والمجموعة غير المخططة. وسوف يقبل مركز العمليات الجوية المتحد (CAOC) بعض هذه الطلبات، ولكنه متردد عن عمل ذلك دائماً ما لم تكن ذات أولوية عالية إلى أبعد حد. إن تكلفة مصدر الإستخبارات والمراقبة والإستطلاع للإنذار الجوي المبكر بأمر خاص يعني بشكل عام أنه لن يكون قادراً على جمع جميع الأوامر المكلف بها قبل الإقلاع. لذلك فإن مركز العمليات الجوية المتحد (CAOC) يجب أن يزن قيمة التكاليف الخاصة ومسبقة التخطيط. وأخيراً، فإن مركز العمليات الجوية المتحد يريد أن يثني الوحدات عن الإستعمال المفرط لأسلوب التكلفة الخاص.

٣٣. الرائد جون فنسنت، رئيس فريق خلية النوبة الليلية لخطة الهجوم الجوي الرئيسي لمركز العمليات الجوية المتحد للقيادة المركزية الأمريكية (USCENTCOM CAOC)، قاعدة العديد الجوية، قطر، نوفمبر/تشرين الثاني ٢٠٠٧، محادثة هاتفية مع المؤلف، ١٤ نوفمبر/تشرين الثاني ٢٠٠٧، والنشرة المشتركة ٣٠-٣، القيادة والسيطرة للعمليات الجوية المشتركة، ٥ يونيو/حزيران ٢٠٠٣، GL3، http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp3_30.pdf

٣٤. أمي رايدر، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى المؤلف، ١٢ أبريل/نيسان ٢٠٠٧، السيدة رايدر مستشارة تعمل في موضوع تطوير التدريب والتوثيق المتعلق بتكتيكات وتقنيات وإجراءات مركز العمليات الجوية المتحد.

إن المقدم مايكل إل. داونز (بكالوريوس علوم، جامعة تكساس للزراعة والميكانيك، ماجستير، جامعة جورج واشنطن، ماجستير إدارة عامة، جامعة ولاية تروي، ماجستير، كلية القيادة والأركان البحرية) هو كاتب خطب لنائب رئيس أركان السلاح الجوي، وهو ضابط إستخبارات مسلحي، وقد تسلم عدة مناصب في وحدات، مركز عمليات الفضاء والجو، القيادة الرئيسية، الأركان الجوية، مكتب سكرتير مستويات الدفاع، وقد شارك في عمليات مشتركة ومنتحة وتمارين في القيادة المركزية الأمريكية، القيادة الأمريكية الأوربية، قيادة المحيط الهادي الأمريكية ومناطق القيادة الجنوبية الأمريكية وقام بمهام أخرى تتراوح بين قوة مهمة العمليات الخاصة المشتركة



لمديرية إستخبارات الأركان المشتركة (J2) في البلقان إلى مطور رئيسي لمرتب الأهداف المشتركة أثناء عملية الحرية العراقية، كما خدم كمدير عمليات في سرب الإستخبارات الثالث عشر، وفي قاعدة بيل الجوية، بكاليفورنيا حيث كان المشرف على العمليات اليومية لطائرات سربه من طراز (Global Hawk)، ومن طراز المفترس (Predator) والمهام الجريئة لطائرات الاستطلاع من طراز (U-2) في دعم عملية الحرية العراقية، وعملية الحرية الدائمة، وقوة المهمات المشتركة في القرن الإفريقي.

الإعلام الأفغاني يتعرف على الدعم الجوي القريب

رقيب أول راشيل مارتينيز
جناح الحملة الجوية للشؤون العامة ٤٥٥

التاريخ: ٢٠٠٩/١١/٨. الموقع: ميدان باغرام الجوي-أفغانستان (ا ف ن س) -
استضاف أفراد جناح الحملة الجوية ٤٥٥ والمركز الإعلامي للعمليات في ميدان باغرام
الجوي يوم للإعلام الأفغاني في الخامس من كانون الثاني هنا في هذا المكان.

تمكن أربعة عشر صحفياً ومصوراً من مختلف الوكالات الإعلامية
الأفغانية من النظر عن كثب للدعم الجوي القريب في أفغانستان وقاموا بجولات
لرؤية مقاتلات اف ١٦ اي (النسر المهاجم) "سترايك إيغل" و أ-١٠ الجيل الثاني من
مقاتلات الصاعقة "ثندر بولت" وكذلك حصلوا على إحاطة بالمعلومات العامة
من قبل العميد جيمس مايك هولمز قائد جناح الحملة الجوية.

وقد بين العميد جيمس مايك ان الصراع في أفغانستان هو حرب معلومات
بقدر ما هو حرب ميدانية. يبذل مسؤولي الشؤون العامة في وزارة الدفاع مافي
وسعهم لتقديم معلومات آنية ودقيقة. ولكن مع ذلك، بات النجاح في حرب
المعلومات حُدٍ خاصة عندما يكون العدو غير مكترث بالحقائق. من المهم للولايات
المتحدة وقوات الإئتلاف أن يشركوا الإعلام المحلي بهدف موازنة التغطية الإعلامية
لأن المتطرفون بارعون في نقل روايتهم للأحداث.

تذكر الضابطة جنيفر مارتن النقيب في الجيش من المركز الإعلامي
للعمليات في ميدان باغرام الجوي "على حد معرفتنا فإن الإعلام الأفغاني لم يتم
اشراكه بهذا الشكل من قبل." وتضيف "من المهم حقاً أن نشرك الإعلام الأفغاني
لأننا في بلدهم. وهم يحتاجون إلى فهم ما نقوم به وكيف نقوم به وأين نقوم به
وكيف سيؤثر هذا عليهم."

نظم المركز الإعلامي للعمليات في ميدان باغرام الجوي عدة أيام للإعلام
الأفغاني في العام الماضي إلا أن الجولة هذه المرة ركزت على القوة الجوية. كان



العميد جيمس مايك هولز يتلقى سؤالاً من صحفي أفغاني خلال يوم الإعلام الأفغاني في ٥ كانون الثاني في ميدان باغرام الجوي في أفغانستان. بعد أن ألقى العميد كلمته بخصوص الدعم الجوي القريب تسائل الكثير من الصحفيين عن جهود القوة الجوية لتقليل الضحايا في صفوف المدنيين. العميد جيمس مايك هولز هو قائد جناح الحملة الجوية ٤٥٥. (التقطت الصورة الرقيب ساموئيل مورس في القوة الجوية الأمريكية)

الهدف من النشاطات في ذلك اليوم هو إطلاع وإفهام مثلي الإعلام بشكل أفضل عن كيفية تنفيذ جناح الحملة الجوية ٤٥٥ لواجباتهم في توفير الدعم الجوي القريب. تذكر الملازم الأول في الجيش الأمريكي ميغان نيوسوم العاملة في المركز الإعلامي للعمليات في ميدان باغرام الجوي "يتم تحريف الكثير من التغطية الإعلامية سلبياً ضدنا". وتقول أيضاً "ليس الأمر أنهم يحاولوا إظهارنا على أننا سيئين. ولكن كيف يمكنهم أن ينقلوا الأخبار بأمانة عن شيء لا يفهموه كلياً "

عندما سنحت الفرصة لمثلي الوكالات الإعلامية لرؤية المقاتلات عن كثب وطرح الأسئلة تمكنوا من الفهم بشكل أفضل ما هو متعلق بتنفيذ الدعم الجوي القريب.

يقول شريف خورام وهو أحد الصحفيين الأفغان في وكالة الصحافة الحرة للأبناء "يوجد قلق كبير بشأن الخسائر في صفوف المدنيين. إلا أنني عرفت كيف

تحاول القوة الجوية تفادي مثل هذه الخسائر وكيف يجعلون المقاتلات فعّالة في مجابهة المتمردين" ويذكر أيضاً، "تم شرح كل شيء لي."

وبوجود نية لإقامة أيام إعلامية أفغانية أخرى وأشراك أوسع لوكالات الصحافة المحلية، يأمل أفراد جناح الحملة الجوية ٤٥٥ وأفراد المركز الإعلامي للعمليات في ميدان باغرام الجوي في مد جسور الثقة مع الشعب الأفغاني من خلال التغطية الإعلامية لمهام الإئتلاف والولايات المتحدة.

تقول الملازم الأول ميغان نيوسوم، "نريد من رجال الإعلام أن يلتموا بالأخبار جيداً كي يذهبوا ويخبروا الشعب الأفغاني ما تقوم به القوة الجوية هنا. من المهم جداً أن يتم نقل الأخبار عن التحالف من خلال عيون الأفغان انفسهم. كي يستطيعوا نقل الخبر على أتم وجه."

يقول العميد هولز، "يساعدنا الإعلام على القيام بمهامنا من خلال المراقبة ونقل التقارير عن ما نقوم به. من المهم أن يفهم الشعب الأفغاني كيف نقوم بعملنا وكيف نقوم بالمساعدة هنا. يلعب الإعلام دوراً مهماً في تحقيق ذلك."



يظهر في الصورة أفراد من وكالات الأنباء المحلية حول المقاتلة أ-١٠ صاعقة من الجيل الثاني خلال اليوم الإعلامي الأفغاني في ٥ كانون الثاني في ميدان باغرام الجوي في أفغانستان. (التقطت الصورة الرقيب ساموئيل مورس في القوة الجوية الأمريكية)

الحرب غير النظامية هي حرب

العقيد كينيث سي. كونز، الإين، السلاح الجوي الأمريكي
العقيد جلن إم. هارند، السلاح الجوي الأمريكي (متقاعد)

الصّراع الحالي. إنّ الصّراع العالمي ضدّ التطرّف العنيف هو على الأغلب التهديد الأكثر خطراً الذي تواجهه أمتنا من الآن ولغاية ٢٠٢٠^١. لقد أجبر التفوق الأمريكي في القتال الحربي التقليدي خصومنا على تجنّب المواجهة العسكرية مع الولايات المتّحدة. أقرّ تقرير إستعراض الدفاع ٢٠٠٦ (QDR ٢٠١٠-٢٠٠٦)) بأن الحرب غير النظامية (IW) أصبحت لخصومنا "حرب الإختيار". فهم يستخدمون إستراتيجية التدمير والتقويض النفسي والإقتصادي والطبيعي، سياسة الإستنزاف، لتقليص وإضعاف القدرة الوطنية، النفوذ، وإرادة الولايات المتّحدة وشركائها الإستراتيجيين. يحاربوننا من بين الناس في صراع مُطوّل لإستقطاب الدعم الشعبي والشرعية، ولتقييد فوائد الإستخدام التقليدي لقوّتنا العسكرية.

إن خصومنا غير تقليديين ولذلك يجب أن يكون مفهومنا لهزمتهم غير تقليدي. نحن لا نستطيع أن نهزم خصومنا بالقوة فقط؛ يجب علينا أن نُسخّر مزيج من المفاهيم السياسية، المعلوماتية، الإقتصادية، العسكرية، والثقافية-الإجتماعية؛ بتوحيد الجهود مع الحكومات وقوّات الأمن الأجنبية، والسكان كذلك.

النزاعات المحتملة. في حين أن التطرّف العنيف هو على الأغلب التهديد الأكثر خطراً الذي تواجهه أمتنا من الآن ولغاية عام ٢٠٢٠، لكنه ليس الخطر الوحيد. لأن خطر الحرب بين الدول لم ينتهي. فعلى الولايات المتّحدة أن تُبقي هيمنتها في قُدرات خوض الحرب بين الدول لكي تردّع، وأن تريح مثل هذه الحروب إن كان ذلك ضرورياً، على أية حال، فقد تغيّرت خواص الحرب بين الدول.^١ الحرب غير النظامية (IW) والحرب التقليدية تندمجان لتشكّلا نماذجاً جديدة من الحرب الهجينة.^٢ كما إن الدول العدوّة المحتملة ترغب على الأرجح في إمتلاك الأسلحة الكيماوية، الجرثومية، الإشعاعية، والنووية (CBRN) ووسائل نقلها؛ القابليات المتطوّرة (ضد الدخول والحصول على المعلومات من الشبكة المعلوماتية)؛ القابليات الهامّة الغير إعتيادية للتصعيد الأفقي؛ وتعبئة الجماهير لمقاومة التدخل العسكري الأمريكي. الحرب المستقبلية بين الدول ستكون على الأرجح نوعاً من الحرب الهجينة أكثر مما تشبه الحرب التقليدية التي تستعد لها قوّاتنا

المسلّحة. هل تتدخّل الولايات المتّحدة في مثل هذه الحالات، ستحتاج قوّاتنا المسلّحة على الأغلب إلى قابليات متينة للحرب غير النظامية لكي تستطيع شنّ الحرب الهجينة من وسط مناطق معادية السكان.

عند نهاية تقرير إستعراض الدفاع ٢٠٠٦ (QDR)، وصلت القيادة العليا في وزارة الدفاع (DoD) إلى التقييم التالي فيما يتعلق بالحرب غير النظامية (IW):^٤

• لقد نُظمت القوات العسكرية الأمريكية ودُرِّبت وعُلِّمت وجُهِّزت من أجل الحرب التقليدية، وبقيت هذه القابليات ضرورية للردع وخوض الحروب التقليدية.

• القوات العسكرية الأمريكية لم تُنظَّم وتُدَرَّب وتُعلَّم أو جُهِّز لحرب غير نظامية (IW) مطوّلة على المستوى العالمي.

• كان إستثمار وزارة الدفاع (DoD) غير كافي لقوات الأغراض العامة (GPF) وقوات العمليات الخاصة (SOF) والقدرات للحرب غير النظامية (IW) المطوّلة.

بينت القيادة العليا في وزارة الدفاع (DoD) في تقرير إستعراض الدفاع ٢٠٠٦ (QDR) عدم معرفتها ما كانت عليه الحرب غير النظامية (IW)، لكنها تعرف ما حتاج إليه وزارة الدفاع (DoD) بصورة حاسمة من القابليات والقدرات الكبيرة للقتال في الصراعات الحالية والمستقبلية والانتصار فيها.

تعريف الحرب غير النظامية (IW). الجهود الواسعة لوزارة الدفاع (DoD) خلال فترة تقرير إستعراض الدفاع (QDR) ولّد خلافاً طويلاً المدى حول الحرب غير النظامية (IW)، البعض ضمن وزارة الدفاع (DoD) دعوا لتعريف الحرب غير النظامية (IW) إستناداً على من يتولّأها (الأشخاص) بينما دعا آخرون لتعريفها مستنديين على كيميّة إدارتها (الطرق). في النهاية وافقت القيادة العليا في وزارة الدفاع (DoD) على أنّ تعريف الحرب غير النظامية (IW) يجب أن يكون مستنداً على سبب إجراءاتها (الغرض الإستراتيجي). في كانون الثّاني/يناير ٢٠٠٦ صادق نائب وزير الدفاع على تعريف عملي وعليه فسوف يمكن أن يتواصل مفهوم وتطوير قابلية الحرب غير النظامية، وهذا التعريف العامل مع بعض التعديلات الطفيفة أصبح التعريف المصدّق في ١٧ نيسان، ٢٠٠٦:

التعريف النهائي المصدق للحرب غير النظامية (النشر المشترك)

الحرب غير النظامية (IW) هي صراع عنيف بين الممثلين الرسميين والغير رسميين من أجل الشرعيّة والنفوذ على السكان المعنيين. تُفضّل الحرب غير النظامية المفاهيم اللامتناظرة والغير مباشرة. مع ذلك فإنها قد تستخدم المدى الكامل للقدرات العسكرية وغيرها. من أجل إضعاف وتآكل قوّة وتأثير وإرادة الخصم.^٥

خارطة مسار تنفيذ الحرب غير النظامية (IW) ومجالها. بدأت وزارة الدفاع (DoD) في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥ برسم خارطة مسار تنفيذ الحرب غير النظامية (IW) لإدراجها في تقرير إستعراض الدفاع ٢٠٠٦ (QDR). غرض هذه الخارطة كان لتسهيل تنفيذ القرارات السياسية لتقرير إستعراض الدفاع ٢٠٠٦ (QDR) المتعلقة بالحرب غير النظامية (IW). كانت خارطة المسار لتنفيذ الحرب غير النظامية (IW) واسطة نقل مؤقتة غرضها تمكين إنتقال ناجح من تقرير إستعراض الدفاع ٢٠٠٦ (QDR) إلى منهج التخطيط التنفيذي مع التركيز على المدى القريب لبرنامج ميزانية الدفاع للسنوات الماليّة (FY) ٢٠٠٨-٢٠١٣. وجّه نائب وزير الدفاع في ٢٦ نيسان/أبريل، ٢٠٠٦، خارطة المسار لتنفيذ الحرب غير النظامية (IW) بواسطة ٢٨ مهمّة نُظّمت في ٥ مبادرات رئيسية لتطوير قابليات وقدرات الحرب غير النظامية ضمن وزارة الدفاع (DoD). المبادرات الرئيسية الخمس هي:^١

- تحويل الطريقة التي يدير بها موظفو وزارة الدفاع (DoD) العسكريين والمدنيين لتلبية المتطلبات العمليّاتية للحرب غير النظامية (IW) (أولوية أولى). والتي تستلزم تغيير الطريقة التي تتبعها صنوف القوات العسكرية في التميّز الدخول الى المعلومات، التعليم، التدريب، التطوير، الإستخدام، وإبقاء أفرادها ملّمين بالخبرة المتعلقة بالحرب غير النظامية (IW)؛ وزيادة فرص موظفي وزارة الدفاع (DoD) للحصول، وإدامة، وتحسين مهارات اللغات وفهم الثقافات الأجنبيّة.
- إعادة التوازن لكفاءة وقدرات قوات الأغراض العامّة (GPF) لإدارة عمليات مكافحة التمرد الطويلة الأجل (COIN) ومكافحة الإرهاب (CT)؛ التدريب، التجهيز، وتعليم الأعداد الكبيرة من قوّات الأمن الأجنبيّة؛ وتبني تطوير المجتمع المدني والحكم الفعّال في المناطق الغير محكومة والحكومة بصورة غير كافية.

• زيادة كفاءة وقدرات قوات العمليات الخاصة (SOF) في المهتمين المحدّتين ولتلبية متطلبات قوات العمليات الخاصة في النقل الجوي.

• زيادة كفاءة وقدرات وزارة الدفاع (DoD) لإدارة العمليات المضادة للشبكات المعلوماتية، التي تستلزم تمييز إيجاد، تعيين مواقع، تشخيص، تشويش، وتعطيل الخلايا المتطرّفة، شبكات المعلومات، والأفراد؛ والتنبؤ بسلوكهم العمليّاتي.

• إعادة تصميم تعليم صنوف القوّات المسلّحة والمشاركة والمدنيّين والأفراد وتدريب الوحدات لإدارة ودعم الحرب غير النظامية (IW).

تُشمل خارطة المسار لتنفيذ الحرب غير النظامية (IW) قائمة "توضيحية" لفعاليات هذه الحرب. وهي قائمة مهمة، لأنها تخدم في تحديد مجال الحرب غير النظامية. وقد لاحظت الخارطة بأن الوكالات الحكومية (USG) لا تُدير فعاليّات الإرهاب والنشاطات الإجرامية العالميّة كمسألة من مسائل السياسة الوطنية للولايات المتّحدة أو قانونها. وقد استمرت هذه القائمة لوقتٍ طويل، وبإضافة الإتصالات الإستراتيجية، فإنها تبقى سليمة:^٧

- التمرد ومكافحة التمرد (COIN)
- الإرهاب والإرهاب المضاد (CT)
- الحرب غير التقليدية
- الدفاع الداخلي الأجنبي
- عمليات الإستقرار عندما تجرى ضمن سياق إستراتيجية الحرب غير النظامية (IW) أو حملة تستهدف كسب أو إبقاء دعم السكان المضيفين
- النشاطات الإجرامية العالمية التي تدعم أو تعزّز الحرب غير النظامية (IW) ونشاطات تطبيق القانون لمواجهةها
- العمليات المدنية-العسكرية
- العمليات النفسية
- عمليات المعلومات

• عمليات الإستخبارات والإستخبارات المضادة

المفهوم العمليّاتي المشترك. من بين المهام الأخرى. وجّهت خارطة المسار لتنفيذ الحرب غير النظامية (IW) قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) لتطوير مفهوم مشترك للحرب غير النظامية. في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥ وافقت قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) وقيادة مشاة البحرية لتطوير القتال (MCCDC) على تطوير "مفهوم صنوف القوات المسلحة المتعدّدة للحرب الغير نظامية" لوضع أساس فكري ثقافي لمفهوم مستقبلي مشترك للحرب الغير نظامية. صدّق على مفهوم صنوف القوات المسلحة المتعدّدة في آب/أغسطس، ٢٠٠٦. بعد فترة قليلة من بدأ نفس الفريق العمل على كتابة مفهوم الإدارة المشترك (JOC).

إن مفهوم الإدارة المشترك (JOC) للحرب غير النظامية (IW) يُحدّد مشاكل القوّة المشتركة التالية: "كيف يمكن الربط بين قادة يستخدمون قدرات عسكرية تقليدية وغير تقليدية في جهود مساندة الوكالات الحكومية المندمجة (USG) والشركاء المتعدّدي الجنسيّة لكسب أو إدامة السيطرة أو النفوذ على السكان المعنيين"؟^٩

إنّ الفكرة المركزية لمفهوم الإدارة المشترك (JOC) للحرب غير النظامية (IW) هو أنّ القوّة المشتركة ستحلّ هذه المشكلة بتولّي "تمديد فترة الحملات الإقليمية والعالمية باستخدام المفاهيم غير المباشرة ضدّ الخصوم الحكوميين والغير حكوميين لتخريب، إكراه، إستنزاف، وإنهاك الخصوم بدلاً من هزيمتهم خلال مجابهة عسكرية تقليدية مباشرة"^٩ ستكون هذه الحملات موجهة من أجل السكان، وليست موجهة للخصم. وستؤكّد على كسب دعم السكان المعنيين، تشجيع السلطة الصديقة، وتقويض وإستنزاف قوّة الخصم، نفوذه، تأثيره، شرعيته، ودعمه.

تُلخّص المقترحات التالية التفكير الحالي لوزارة الدفاع (DoD) على الحرب غير النظامية كما أخذ من مفهوم الإدارة المشترك (JOC) للحرب غير النظامية (IW) وهُدّب خلال أكثر من سنة بالإختبار العلمي:

• الحرب غير النظامية هي "شكل رئيسي وواسع الإنتشار من الحرب"^{١٠} يحدث في البيئات الغير مستقرة سياسياً بسبب النزاع الدائم بين

السكان. الحرب غير النظامية ليست بيئة أو نوع من العمليات العسكرية.

• إن الذي يجعل الحرب غير النظامية "غير نظامية"¹¹ هو تركيز عملياتها - السكان المعنيين والغاية الإستراتيجية - لكسب أو إبقاء الشرعية والنفوذ وإسناد السكان المعنيين بواسطة الوسائل السياسية، النفسية، المعلوماتية، الإقتصادية، والعسكرية. الحرب التي عندها السكان "كمركز للعمليات" تتطلب عقلية مختلفة وقابليات مختلفة، عن الحرب التي تُركز على هزيمة الخصم عسكرياً.¹²

• أساس الحرب غير النظامية هو إهتمام وتركيز السكان المعنيين على طبيعة الصراع. جميع الأطراف تلتمس تقويض شرعية ومصادقية خصومهم وعزلهم جسدياً ونفسياً عن السكان المعنيين. وفي نفس الوقت، ينشدون أيضاً أن يعززوا شرعيتهم الخاصة ومصادقيتهم مع نفس أولئك السكان.¹³ "قد لا يكون الدعم الشعبي، بحد ذاته، ذو علاقة ببعض الإرهابيين والمتطرفين الآخرين الذي يجبرون السكان ببساطة على الخضوع والإذعان. على أية حال، إن التغلب على التحديات الغير نظامية يتطلب عادة كسب الشرعية والنفوذ، وضمان دعم السكان المعنيين، وليس هزيمة الخصم منذ البداية من خلال المجابهة العسكرية المباشرة. الحرب غير النظامية لا تعتمد على المهارة العسكرية العالية فقط، لكنها تعتمد أيضاً على فهم وإستغلال مثل هذه القوى الإجتماعية المحركة كالسياسات العشائرية، الشبكات الإجتماعية، التأثير والنفوذ الديني، والأعراف والثقافة الإجتماعية. الناس، وليس الأجهزة والتكنولوجيا المتقدمة، هم المفتاح إلى الحرب غير النظامية (IW).

• في النهاية، الحرب غير النظامية هي صراع سياسي بمكونات عنيفة وسلمية. إن إستعمال التعبير "عنيفة" بالأخص في التعريف كان قضية مثيرة للجدل، لأنه يُشير إلى طبيعة الصراع وليس إلى وصف العنف كطريق أساسي لشن هذا الصراع. فالحرب غير النظامية هي "سياسات بالأسلحة". كما إن إستخدام التهديد أو العنف السياسي كأداة لتقويض الشرعية والتأثير على الخصم هو أحد الخصائص الحاسمة لهذه الحرب. إن الطبيعة العنيفة للصراع هي التي تعزل وتبعد الحرب غير النظامية عن العملية السياسية الطبيعية. وبسبب

أن الحرب غير النظامية تحاول إيجاد الحلول السياسية [أو تدبير المشاكل السياسية المستعصية]. فيجب أن تكون القوى العسكرية دوماً في دور الإسناد، حتى عندما تكون هي التي تُوفّر أغلبية الموارد.

• تمتد الحرب غير النظامية (IW) إلى ما بعد المجال العسكري. فالحرب غير النظامية تُشَنُّها الحكومات والسكان وليس القوّات المسلّحة فقط. التأثير على الحكومات الأجنبية والسكان نشاط معقّد وفعاليّة سياسية متلازمة. لأن حملات الحرب غير النظامية ستفشل إذا شُنَّت بالوسائل العسكرية وحدها. إن طبيعة الحرب غير النظامية تتطلّب المنظمات الحكوميّة الأمريكيّة (USG) لإجّاز مستوى العمل الموحّد الضروري لدمج وتوحيد كل وسائل القدرة الوطنية المتوفرة لمواجهة التهديدات غير النظامية. ويجب أن تُطوّر المنظمات الحكوميّة الأمريكيّة (USG) مفاهيم "حكومة كاملة" لشن الحرب غير النظامية على المستويات السياسية، الإستراتيجية، العمليّاتية والتكتيكية. وعلى الوكالات المدنية الحكومية الأمريكيّة ذات العلاقة أن تبني قدراتها للعمل في البيئات الغير مستقرة أو العدائيّة.¹⁴

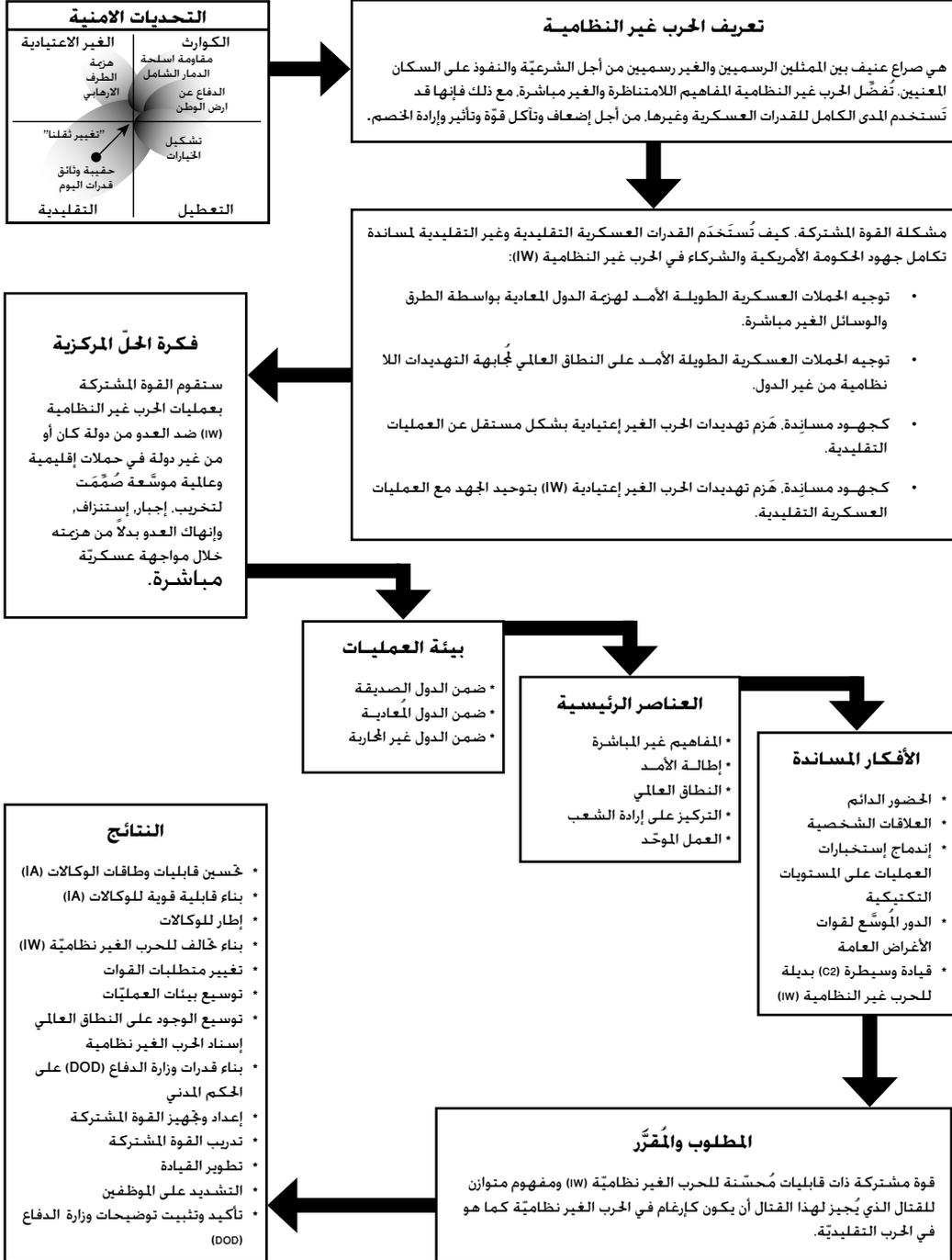
• الحرب غير النظامية (IW) هي من أجل شؤون الناس، وليس الأجهزة والمنصات، ولا تعتمد هذه الحرب على مهارتنا العسكرية العالية فقط. بل تعتمد أيضاً على فهمنا للقدرات الحركيّة الإجتماعية كالسياسة العشائرية، شبكات المعلومات الإجتماعية، التأثيرات الدينية، والأعراف الثقافية. إن الناس وليس الأجهزة والمنصات والتكنولوجيا المتقدّمة، هم المفتاح لنجاح الحرب غير النظامية - الناس الصبورين، المثابرين، والأذكياء ثقافياً - هم من يستطيعوا بناء العلاقات الطويلة المدى الضرورية لتنفيذ وإجّاز الحرب غير النظامية.¹⁵

• شُن الحرب غير النظامية (IW) الطويلة المدى يعتمد على بناء قابليات وقدرة عالمية. إن هذه الحرب سوف لن تُريح بواسطة الولايات المتّحدة وحدها، بل من قِبَل ومع ومن خلال الجهود المشتركة لشركائنا الإستراتيجيين. وهذه ستتطلب القوة المشتركة لتأسيس الحضور الثابت الطويل المدى في البلدان العديدة لبناء قابليات وقدرة الشركاء الضرورية لمد الوصول العمليّاتي الأمريكي، مضاعفة القوات المتوفرة، وزيادة الخيارات لهزيمة خصومنا.¹¹

يُميّز مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC) أربعة أفكار مساندة تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في إنجاز الفكرة المركزية لمفهوم الإدارة المشترك (JOC):

- تأسيس الحضور الدائم للحرب غير النظامية (IW). القوة المشتركة ستحتاج إلى حضور عالمي دائم لفهم والتأثير على البيئة العمليّاتية والخصوم. كذلك لبناء قدرات الشريك على الحرب غير النظامية. "إنّ الإنتشار الدوري القصير المدى في الدول تحت الخطر سيكون مفهوماً ناقصاً للحرب غير النظامية لأنّ [تأثيرات] هذا الإنتشار ستتحرك بسرعة في الإجهاد المعاكس بواسطة إجراءات الخصم المضادة وبالقصور الذاتي الإعتيادي في الدولة الضعيفة والفاشلة".^{١٧}
- تأسيس وإدامة العلاقات الشخصية لدعم الحرب غير النظامية (IW). "قدرة القوة المشتركة لإدارة الحرب غير النظامية [بنجاح] تعتمد على قدرتها في توفير إستمرارية الجهود على الفترات الطويلة الأمد. ستعتمد إستمرارية الجهود هذه على قدرة أعضاء القوة المشتركة في تأسيس وإدامة العلاقات الشخصية الطويلة المدى مع نظرائهم في المهام الأمريكية ذات العلاقة وضمن الحكومات الأجنبية. السلطات السياسية التقليدية، وقوّات الأمن".^{١٨}
- توسيع دور قوات الأغراض العامة (GPF) لدعم وتنفيذ مهام الحرب غير النظامية (IW). ستتطلب حملات الحرب غير النظامية (IW) على نحو متزايد قوات الأغراض العامة لأداء المهام التي نُظِر إليها بالأساس في السنوات الثلاثين الماضية كمهام لقوات العمليات الخاصة (SOF). إن إعادة موازنة قوات الأغراض العامة (GPF) لتولي مهام مكافحة التمرد (COIN) ومهام الإرهاب المضاد (CT) وبناء قابليات وقدرات قوّات الأمن الأجنبية سيؤدي إلى "تمديد الوصول العمليّاتي للقوة المشتركة وتحسين تعددية استخدام قوات الأغراض العامة (GPF)"^{١٩} ضدّ الخصوم الذين يختارون محاربة قوات الأغراض العامة باستخدام هجين من القابليات التقليدية، غير النظامية، المعرّقة والكارثية. بالإضافة إلى قتال الخصوم غير الحكوميين، يجب أن تستعد قواتنا للأغراض العامة (GPF) على شنّ الحرب غير النظامية (IW) ضدّ

منطق مفهوم الإدارة المشترك (JOC) للحرب غير النظامية (IW)



خصوم الدولة الذين عبّأوا السكان لمقاومة ومعارضة التدخل العسكري الأمريكي.

• خلق آليات قيادة وسيطرة بديلة (C2) لإدارة، وتوجيه وإسناد الحرب غير النظامية (IW). تتطلّب الحرب غير النظامية قوة المهام المشتركة (JTF) لتولي الجهود المثابرة والدائمة وإستمرارها في العديد من البلدان الأجنبية: التدريب، التجهيز، والإستشارة والنصح لقوّات الأمن الأجنبية: والتخطيط، التنسيق، التزامن، وتكامل هذه النشاطات العسكرية مع المهام الأمريكية في أنحاء العالم. "إن العمل الحالي لقوة المهام المشتركة (JTF) في تقديم التقارير مباشرة إلى القادة مباشرة إلى قادة القيادات الجغرافية الموحدة لا يسهّل أيّ من هذه الفعاليّات الحاسمة المتعددة الجنسية وبين الوكالات".¹ على وزارة الدفاع (DOD) أن تأسس آليات قيادة وسيطرة (C2) بديلة لتولي وإسناد نشاطات الحرب غير النظامية عندما لا يُحتاج إلى قوة المهام المشتركة (JTF) لتولي العمليات القتاليّة الرئيسيّة. يقترح مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC) ثلاثة من مثل هذه الآليات:

- توسيع مفهوم قوة الوكالات المشتركة للمهام (JIATF). يُستخدم اليوم للعمليات المضادة للمخدرات ليؤقلم الأوامر الثانويّة الموحدة وقوة الوكالات المشتركة للمهام مع مهام الحرب غير النظامية. هذا الإقتراح "يُعيّن الموظفين لمقرات القيادة التابعة للقيادات الإقليميّة الثانويّة الموحدة أو قوة الوكالات المشتركة للمهام، وليس كقسم من مجموعة التنسيق بين الوكالات المشتركة، بل كأعضاء مكملين من مجموعة القيادة والأركان [للمساعدة] في تزامن وتكامل النشاطات وعمليات العناصر الملحق للوكالات الحكومية (USG) المشاركة ضمن مناطقهم العمليّاتيّة".¹

- تأسيس فرق المساعدة الإستشارية بين الوكالات على المستويات الحكومية الثانويّة. هذا الإقتراح "يُعيّن الموظفين لفرق المساعدة الإستشارية بين الوكالات المنظمة مع السلطات السياسيّة الإقليميّة الثانويّة (مثال على ذلك: الناحية، القضاء) ضمن البلاد المهدّدة. هذه الفرق تتعاون مع السلطات السياسيّة المدعومة لمزامنة وإكمال نشاطات وعمليات الوكالات الحكومية (USG) مع السلطات

المحلية المدعومة. تُقدم هذه الفرق التقارير إلى رئيس البعثات الأمريكية في البلاد أو إلى القائد العسكري الأمريكي في المنطقة المحتلة. حسب الحالة المعيّنة^{٢٢}.

- توسيع استخدام المجموعات العسكرية الأمريكية (MILGRAP) لإدارة وإسناد الحرب غير النظامية (IW). هذا الإقتراح يؤسس شبكة من المجموعات العسكرية الأمريكية^{٢٣} جُاور (أو في) كلّ البلدان التي لها الأولوية. لإدارة ودعم نشاطات الحرب غير النظامية تحت توجيه العمليّاتي^{٢٤} لرؤساء البعثات الأمريكية المسؤولة عن تلك البلدان. ستختلف هذه المجموعات العسكرية الأمريكية بشكل ملحوظ عن منظمات التعاون الأمني الحالية. فسيكون عندها بالإضافة إلى الإثنين والعشرين عنوان لوظائف المساعدة الأمنيّة. عشرة عناوين منها إضافيّة للسلطة (مشابهة لتلك التي كانت عند المجموعات العسكرية الأمريكية أثناء فترة حرب فيتنام). وبضمنها السلطة لإدارة العمليات القتاليّة وإتخاذ الإجراءات للدعم الحربي الأمريكي ودعم الخدمات القتالية للوكالات الحكومية (USG) الأخرى وقوّات الشريك الأمنيّة.

تمارين الحرب (Wargames). كضامن لمفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC). تكون قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) مسؤولة عن القيام بإختبار المفهوم أثناء السنة الأولى من إستخدامه. وكجزء من عملية التجريب. تشارك قيادة القوات الخاصة الأمريكية في ضمان المسعى الموحد في سلسلة تمارين الحرب - البحث عن الطريدة ٢٠٠٧ و٢٠٠٨ - (UQ 07 وUQ 08 وWargames) مع قيادة تدريب الجيش والعقيدة (TRADOC) وقيادة القوات الأمريكية المشتركة (USJFCOM). يُختبر مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC). ضدّ سيناريوهات معقدة للغاية بدون كشف أيّ مشاكل جوهرية في منطقتها. ووصف بيئة التشغيل المستقبلية. أو أوصاف أساسية من المتطلبات العمليّاتية للقوة المشتركة المستقبلية. لم يُختبر مفهوم عمليات مشترك (JOC) آخر مثل هذا الإختبار. وكما تتطور اللعبة اللولبية. كذلك تتطور المناقشة المشتركة للقوى المحرّكة للحرب غير النظامية. ضمن المجالات التي تستحق إهتماماً خاصاً. وقد تضمّنت هذه المجالات^{٢٥}:

- **تخطيط وتحضير الحرب غير النظامية (IW).** عرف اللاعبون الحاجة إلى نوع مختلف من التخطيط. فترة التحضير والتقييم للحرب غير النظامية. كما عرفوا بأن الحرب غير النظامية هي شكل "فوضوي" من الحرب الذي لا يُضيف لنفسه صيغ نظيفة أو نتائج متوقعة. وقد كافح المشاركون في تمارين البحث عن الطريدة (UQ) من أجل إتخاذ النظرة الملائمة للمشكلة الظاهرة غير النظامية التي يواجهونها. إعتبر العديد من المشاركين المدنيين عملية التخطيط منمّقة وصارمة. وقد صرّحوا بأن الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بشكل خاص، لها عملية تخطيط أكثر ديناميكية. اشتُقت من الطبيعة السياسية والثقافية للعملية الوكالات، وهي تختلف في عملية التخطيط العسكري. العوامل لمزيد من الغموض وأهداف المدى الأطول (سنوات وليست شهور).
- **غموض الحرب غير النظامية (IW).** تحديات بناء حملات الحرب غير النظامية تُظهر بوضوح المضايقة والتشويش اللذان يتعرض لهما لاعبو قوات الأغراض العامة (GPF) عندما يُجبرون مع ذلك الغموض المتأصل. على الصراع في الحرب غير النظامية. حين يوافق اللاعبون عموماً على أنّ الأفكار التي قُدمت في مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC) كانت صحيحة ومركزية على تمارين الحرب المستقبلية. فهم يصارعون طبيعة هذا الشكل من الحرب. خصوصاً عندما لا يكونوا قادرين على تبيان الخطر المرتبط بمختلف المفاهيم غير المباشرة.
- **السكان كمركز للعمليات.** أقرّ المشاركون في تمارين البحث عن الطريدة (UQ) فكرة أن الحرب غير النظامية يجب أن تكون مُوجّهة للسكان ولصالحهم وإن تلك النظرات التقليدية للحرب لا تلائم هذه الفكرة بالكامل.
- **إستخدام المجموعات العسكرية الأمريكية (MILGRAP) لإدارة وإسناد الحرب غير النظامية (IW).** إستخدام المجموعات العسكرية الأمريكية كبديل لآليات القيادة والسيطرة (C2) للحرب غير النظامية كان الموضوع المتكرّر أثناء سلسلة تمارين الحرب -البحث عن الطريدة ٢٠٠٧ و٢٠٠٨- (UQ 07 وUQ 08 وWargames). وافق المشاركون عموماً على أنّ إستخدام المجموعات العسكرية الأمريكية (MILGRAP) مع سلطات قانونية وماليّة محسّنة، له فوائد مُتميّزة عن إستخدام القوّات

المشتركة (JTF) عند إدارة أو إسناد نشاطات الحرب غير النظامية (IW) أثناء غياب العمليات القتالية الرئيسية.

• **الأهمية الكبرى للاتصالات الإستراتيجية في الحرب غير النظامية (IW) المتجهة للسكان.** تعتمد هذه النشاطات على البلورة المبكرة للرواية المقنعة التي يتجاوب معها كل السكان المعنيين. تشريع رسائل وأعمال الحرب غير النظامية الصديقة وتكذيب رسائل حرب الخصوم غير النظامية وأعمالهم في قلوب، وعقول، وروح السكان المعنيين. إحدى أكثر الأفكار العميقة التي ظهرت أثناء تمارين الحرب -البحث عن الطريدة- (UQ 07) كان مفهوم الرواية التي قدمها الدكتور مايكل فلاهوس من جامعة جونز هوبكنز. الرواية هي القصة التي يستخدمها طرف في صراع مسلح لتوضيح وتبرير رسائله وأعماله. كي تصبح شرعية وملائمة في قلوب، وعقول، وروح السكان المعنيين. ووفقاً للدكتور فلاهوس. فإن النجاح الإستراتيجي في الحرب غير النظامية يتطلب الرواية التي لا تُكذب وتناقض روايات الخصوم فقط. ولكنها كذلك تقدم البديل الذي يُقنع على الأقل السكان المعنيين كروايات الخصوم. تصبح الرواية الأساس العاطفي، والثقافي، والروحي لكل سياسات، إستراتيجيات، حملات، وعمليات الحزب أو الطرف. ومن هذه الرواية يجب أن تتدفق كل الرسائل والأعمال التي تهدف إلى البقاء جاهزين للعمليات وتحقيق الرواية.

• **صعوبة تطبيق مفاهيم "الحكومة الكاملة" إلى المشاكل المعقدة.** مفاهيم "الحكومة الكاملة" التي يريد مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC) تطبيقها والتي تعتمد على إجاز العمل الموحد من خلال الموافقة على ما تقوم به الوكالات من عمليات وإجراءات ليس لها وجود. التطبيق غير محتمل بدون تعاون بين الرئيس والكونجرس. متطلبات الوكالات الحكومية المدنية (USG) لإدارة الحرب غير الواقعية لا تعكس حقيقة الموانع بين الوكالات لتطبيق مفاهيم "الحكومة الكاملة". إن المشاركين المدنيين الكبار في الحلقة الدراسية لتمرين الحرب (Wargames) ٢٠٠٨ للحرب غير النظامية. وافقوا على أن تطبيق تصوّر مفهوم الحرب غير النظامية هو عن رفع مستوى العلاقات ضمن مجتمع الوكالات. هذه العملية خصّصت على الطبيعة وهي لن تكون مؤهلة كعملية تخطيط

عسكرية. المشاركون المدنيون عموماً كانوا أكثر راحة - لهذا كمفهوم لغموض حالات التحديات الغير إعتيادية من - المشاركين العسكريين. توصي وزارة الدفاع (DoD) بالعمل الموحد. لكن المشاركين الكبار من غير وزارة الدفاع ناقشوا بدلاً من ذلك الهدف الأكثر واقعية في تدبير وإدارة الثقافات المؤسسية المتنوعة. العلاقات. والسياسة.

• في عام ٢٠٠٧ تبنى مكتب وزير الدفاع الأجزاء الثلاثة من تمارين الحرب (Wargames) لإخبار جهود وزارة الدفاع على تطوير تركيبات عملياتية وتنظيمية جديدة للحرب غير النظامية وتحديد نواقص قدراتها وقابليتها. إختبرت التمارين استخدام قوات الأغراض العامة (GPF) وقوات العمليات الخاصة (SOF) لتثبيت إستقرار بلاد كبيرة فاشلة. بشكل ملحوظ عمل مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IOW JOC) بصورة جيدة جداً في هذه التمارين. لم يوصي أي فريق بتدخل عسكري مباشر من قوات الأغراض العامة (GPF) الأرضية؛ أراد الكل متابعة أكثر لنظرة غير مباشرة في مساندة قوات الأمن للدولة المضيفة. وافقت كل الفرق على أن المشكلة سياسية بالأساس ويجب أن تكون الصدارة لتلك الحالة. كما وافقت على أن المشكلة إقليمية في طبيعتها وطالبت بأن تأسس المجموعات العسكرية الأمريكية (MILGRAP) أو تُساند في البلاد المهذدة وكل البلدان المجاورة لها. وكانت هناك نتيجتان رئيسيتان هما:^{٢١}

• لم يعتقد معظم اللاعبين بأن الكونجرس مكن أن يسمح للسلطة التنفيذية بالتحول للحرب غير النظامية ولذلك فإن الوكالات الحكومية (USG) المدنية ستكون غير قادرة على بناء قدرة الحرب غير النظامية لسد نواقصها. جادل بعض اللاعبين بأنه حتى لو تمكنت الوكالات من عمل ذلك فقد يكون فعلياً. أكثر كلفة لتوسيع شؤون وزارة الدفاع المدنية. العمليات النفسية. وقابليات ضابط المنطقة الأجنبية وشرح هذه القابليات إلى الوكالات المدنية أو تنسبها إلى المجموعات العسكرية الأمريكية لتؤدي وظائفها تحت إشراف ضباط الشؤون الأجنبية. خصوصاً في البيئات العملياتية الغير مستقرة أو العدوانية حيث لا تستطيع الوكالات المدنية الإشتغال فيها بصورة فعّالة.

• إن الفرق لا تستطيع أن توافق على كيفية تعاملها مع مشكلة بناء شرطة الدولة المضيفة والمؤسسات القضائية والجزائية المساعدة. لقد رأوا في المشكلة من حيث الحجم صعوبة أكثر من بناء الجيش الأجنبي. إن وزارة الدفاع لا تملك قوة شبه عسكرية تشبه الشرطة وسلطات بوليسية؛ في الواقع إن خفر السواحل ودوريات الحدود هي المنظمات الحكومية الأمريكية الأقرب إلى الشرطة الأوروبية الطراز. لذا فليس هناك حل واضح لهذا النقص المخرج في قابلية المنظمات الحكومية الأمريكية لتولي مكافحة التمرد (COIN) ومهام الإرهاب المضاد (CT).

تقييم القابلية. عندما أكملت قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) المسوّدة النهائية لمفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC) في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦، عرفت بأن الملحق C (جدول التأثيرات العمليّاتية والقدرات العسكرية الواسعة) يحتاج إلى تنقيح أكثر. إستمراراً لتعاونهم دعت قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) وقيادة مشاة البحرية لتطوير القتال (MCCDC)، في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧ عناصر وزارة الدفاع الأخرى للإشتراك في جهود لتعريف وإعطاء الأولوية للعمليات الرئيسية التي تحتاجها القوة المشتركة لتولي وإجراء العمليات العالمية للحرب غير النظامية. طبقت ثلاثة من الفرق الأفكار التي جاءت في مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC) ضد سيناريوهات مختارة للموقف الثابت لأمن الدولة لغرض كتابة ثلاثة من تصوّرات العمليات (CONOPS) لشنّ الحرب غير النظامية في الدول الصديقة، الدول المعادية، والدول غير المتحاربة. من هذه التصوّرات (CONOPS)، طوّرت الفرق إطار القابليات الرئيسية للحرب غير النظامية من ناحية المهمات، الشروط، والتأثيرات.

وجدت الفرق بأن العديد من المهمات التي تؤدّيها القوات المشتركة في الحرب غير النظامية هي جوهرياً كالمهام التي تؤدّيها في الحرب التقليدية. مع ذلك، فإن الحالات التي يؤدّون فيها تلك المهام في الحرب غير النظامية تختلف في الأساس عن الشروط التي يؤدّون فيها العمليات العسكرية الأخرى. تتطلّب هذه الشروط المختلفة للحرب غير النظامية القوة المشتركة لإعادة إختبار كيفية تأديتها لهذه المهمات المشتركة في الحرب غير النظامية. كما وجدت الفرق أن العديد من هذه التأثيرات المطلوبة للمهام تختلف عندما تُنجز في الحرب غير النظامية لأن التأثيرات تُركّز على السكان المعنيين أكثر مما تُركّز على الخصم. أكملت الفرق الملحق المعدل C في أواخر تموز/يوليو ٢٠٠٧، في الوقت المناسب

لإستخدامه أثناء برنامج التطوير للسنوات المالية (2015-2010 FY). وقد إستخدمته قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) وقيادة مشاة البحرية لتطوير القتال (MCCDC). كنقطة البداية للتقييم المشترك والذي يركز على الحرب غير التقليدية والمستند على القابليّات المشتركة (CBA) الذي بدأ في آب/أغسطس ٢٠٠٧ وأكمل تحليل نطاقه الوظيفية في شباط/فبراير ٢٠٠٨.

تقييمنا الحالي. حققت وزارة الدفاع (DoD) تقدماً عظيماً خلال السنوات الثلاث الماضية، فهناك إجماع متزايد على تعريف، وشخصية، ومجال الحرب غير النظامية (IW). كما صدّق نائب وزير الدفاع على خطط متعدّدة لتصحيح نواقص الحرب غير النظامية. وقد كرّس برنامج السنوات المالية (2010-15 FY) مصادر هامة للحرب غير النظامية. كما صدّق وزير الدفاع ووقع على مفهوم التشغيل (تنفيذ العمليات) المشترك للحرب غير النظامية (IW JOC) في ١١ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧. النسخة ٢٠٠٧ للنشر المشترك (JP 1). عقيدة القوّات المسلحة للولايات المتّحدة، تُدمج مفاهيم الحرب غير النظامية مع العقيدة المشتركة للمرة الأولى. وما يُطبع من منشورات مشتركة جديدة على مكافحة التمرد ومكافحة الإرهاب، وأكملت الأركان المشتركة تقييمها لمتطلبات قوات الأغراض العامة (GPF) لمكافحة التمرد (COIN) والإرهاب المضاد (CT) وقدمت خياراتها للملائمة تلك المتطلبات إلى نائب وزير الدفاع في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧. وقد كان لصنوف القوّات المسلحة وأقسام وزارة الدفاع (DoD) الأخرى تقدير أعظم لمتطلباتهم للحرب غير النظامية. في الحقيقة إن هناك تقييم مشترك يركز على الحرب الغير نظامية يأخذ مجراه. هذا التقييم يستند على القابليّات المشتركة (CBA) وسوف تساعد نتائجه على توجيه جهود متطلبات وبرمجة وزارة الدفاع (DoD). تتعاون قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) وقيادة القوات الأمريكية المشتركة (USJFCOM) على سلسلة من ورشات تجارب الحرب غير النظامية لتنقية مفهومها بصورة أعمق. لم تعتنق الأقسام والوكالات الحكومية الأمريكية (USG) الأخرى تعبير "حرب غير نظامية" لكنها دعمت مبادرات وزارة الخارجية (DoS) لتحسين قدرة الحكومة الأمريكية على تخطيط وإدارة "العمليات المعقّدة" التي تقودها وزارة الخارجية. لذلك أصدرت وزارة الخارجية (DoS) دليل مكافحة التمرد المؤقت لصناع السياسة في الحكومة الأمريكية (USG). لتشارك مع وزارة الدفاع (DoD) في التكفل برعاية إتحاد بين الوكالات للعمليات المعقّدة، والإهتمام بالإستراتيجية الموسّعة وتنسيق التخطيط بين وزارتي الدفاع والخارجية.

مع ذلك، فهناك الكثير مما يجب عمله. ككل، تبقى مؤسسات وزارة الدفاع موجهة بصورة كبيرة على عمليات وقت السلام لتقوية وتحسين قابليات القتال الحربية التقليدية. ولحساب تعديل تلك العمليات لتلبية مطالب حرب الوقت الحاضر، تحسين النتائج، والإستعداد لنزاع مستمر في المستقبل. إن المقاييس الصحيحة لقياس تحويل الحرب غير النظامية، هي لتمويل البرامج وتخصيص المجال للقابليات والقدرات؛ وليس لإعطاء التعليمات، وكتابة الخطط، والعمليات التي بعدها. يختلف العديد من أعضاء وزارة الدفاع على الميزان الملائم بين قتال الحرب التقليدي ومقدرة الحرب غير النظامية؛ والميزان الملائم للجهود المطلوبة بين القوات المسلحة الأمريكية والأقسام والوكالات الحكومية المدنية. هناك مقاومة مؤسساتية واسعة الإنتشار لمفهوم تحويل وزارة الدفاع (DoD) لشحن حرب غير نظامية (IW) مثابرة ومطوّلة على نطاق عالمي. ويرى بعض أعضاء وزارة الدفاع الحرب غير النظامية كإزعاج أو إنحراف مؤقت سيختفي عندما تترك القوات الأمريكية المقاتلة الرئيسية العراق. وهذا الإعتقاد معزز بحقيقة أن وزارة الدفاع لم تُبَيِّن بشكل واضح ما هي متطلبات إستخدام القوة لشحن حرب غير نظامية عالمياً. غياب توضيح (حالة نهاية) للحرب غير النظامية، إن أفضل ما إستطاعت وزارة الدفاع إجازه هو تحسينات هامشية للقابليات الحالية.

ما زال هناك نقاش حول هل إن الحرب غير النظامية والحرب الهجينة ستحلان محل الحرب التقليدية في المستقبل.^٧ من بعض النواحي، فإن العمليات القتالية الحالية في العراق وأفغانستان تُشَوِّش النظرة إلى النقاش، لكن مقاييس فعالية تحويل الحرب غير النظامية لا يجب أن تكون تحسينات للعمليات الحالية، لكن بالأحرى مدى جودة تهيئة وزارة الدفاع لنفسها من أجل الصراع المستمر الأشمل ضد متطرفي العُنف ومن يُساندهم من الدول وغير الدول.

تواصل وزارة الدفاع الكفاح مع كيفية التعامل لعدم قابلية المؤسسات والوكالات المدنية ذات العلاقة على توسيع قدراتها الخاصة في أداء المهام غير العسكرية (الحكم، الخدمات الضرورية، التنمية الإقتصادية، الخ) والتي هي من الأمور الحيوية لشحن الحرب غير النظامية وتولي وإدارة العمليات المعقدة.

لكننا يجب أن نجتاز هذه التحديات لننتفهم ونتمسك بزخم مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IWJOC). قوّاتنا المسلّحة خُصّصت لمهمة الحرب غير النظامية الجديدة وعليها الآن أن تُكَيِّف مناصبها، متطلباتها، تمويلها المبرمج، وعقلياتها التقليدية إلى الحرب غير النظامية.

الطريق إلى الأمام. تكون جهود التحويل صعبة بهذا الحجم . لكن المسار موجود. إن المبادرات الرئيسية الخمس لخارطة مسار الحرب غير النظامية ما زالت صحيحة وعلى وزارة الدفاع أن تواصل متابعة هذه الجهود في تقدمها إلى الأمام في إنشاء مجالات وحقول القابليات والكفاءات الجديدة للحرب غير النظامية.

إن قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) تحتاج لزيادة كفاءات وقابليات قوات العمليات الخاصة (SOF) لأداء الحرب الغير تقليدية والنشاطات الغير مباشرة الأخرى للحرب غير النظامية على النطاق العالمي. وخصوصا خارج مجال منطقة القيادة المركزية الأمريكية حيث أن غيابنا سيترك المبادرة الإستراتيجية إلى خصومنا. أمتنا لا تستطيع في هذا الكفاح التخلي عن طريقها إلى النصر. في أحسن الأحوال. جهودنا لصيد البشر تكسب لنا الوقت للحصول على المزيد من النشاطات الحاسمة الغير مباشرة في الحرب غير النظامية لإجراز التأثيرات المطلوبة.

تحتاج وزارة الدفاع لتطبيق الخيارات التي حُدِّدت في تقييم هيئة الأركان المشتركة لقابليات وكفاءات قوات الأغراض العامة للحرب غير النظامية (GPF IW). كما تحتاج قوات الأغراض العامة (GPF) إلى نموذج جديد لمكافحة الإرهاب (COIN) والإرهاب المضاد (CT)؛ إنَّ النموذج الحالي للحملات العسكرية المشتركة التي مقرها في أمريكا والذي نُظِم لقوة المهام المشتركة (JTF) غير ملائم لمتطلبات الحالة الثابتة للحرب غير النظامية. على وزارة الدفاع أن تقبل العودة إلى مثال الحرب الباردة حيث أن هناك أعداد كبيرة من المجموعات العسكرية الأمريكية (MILGRAP) ذات السلطات المُفَوَّضة والتي تشتغل تحت إشراف رؤساء البعثات الأمريكية. وتتعاون إقليمياً لهزيمة الخصوم العالميين. إنَّ في مقدمة المدافعين عن هذا النموذج. الإستراتيجي المعروف. العقيد المتقاعد روبرت كيلبرو. من الولايات المتحدة الأمريكية. الذي كتب دراسة لمركز الأمن الأمريكي الجديد¹⁸ ومقالة في مجلة الجيش¹⁹ عن الحاجة لتبني مثل نموذج التغيير هذا.

مكونات إستخبارات وزارة الدفاع والقيادات الموحدة في حاجة لتعجيل جهودهم لتحسين عملياتهم المضادة لشبكات المعلومات. مثلما تنص خارطة مسار الحرب غير النظامية. "الأمر الحيوي لهذا الجهد هو زيادة قدرة وزارة الدفاع لدمج والإستحواذ على المعرفة من علماء الإنسانيات. الإجتماع. الجغرافية. السكان وبقية علماء الإجتماع لغرض التحليل الإستخباراتي والعملياتي على كل المستويات نزولاً إلى المستويات التكتيكية".²⁰

إن الأقسام والصنوف العسكرية، القيادات الموحدة، وجامعة الدفاع الوطني بحاجة إلى إضفاء الطابع المؤسسي على التغييرات المشتركة وخدمة التعليم والتدريب للحرب غير النظامية للصنوف العسكرية والمشاركة. إن المؤسسة العسكرية الأمريكية لها قرن من التاريخ تبنت فيه الحلول المؤقتة ردًا على التحديات الغير إعتيادية، ثم لتتركها عند مرور هذه التحديات. سوف لن يمر الصراع الحالي في المستقبل المنظور، وستحتاج قواعد ثقافتنا وتدريبنا إلى حلول دائمة لتلبية المطالب من المجال الذي ستأتي فور تبني قوات الأغراض العامة (GPF) الأرضية مثالاً جديداً لشنّ الحرب غير النظامية.

إن الأكثر أهمية من كل شيء، هو إحتياج الأقسام العسكرية (القوة الجوية، الجيش، البحرية، مشاة البحرية، حرس الموانئ) لخلق أو تحسين طرق المهنة، الحوافز، وفرص تقدم موظفي وزارة الدفاع (DoD) في المعرفة والمهارات المتعلقة بالحرب غير النظامية. فإن لم نخلق الإحتياجات الجديدة التي تجبر نظم إدارة شؤون الصنوف العسكرية على التحوّل، فلا نستطيع أن نأمل في تحديد الوصول، التعليم، التدريب، التطوير، الإستخدام، والإحتفاظ بالأعداد الكافية من الناس اللذين نحتاجهم لشنّ حرب غير نظامية مطوّلة على نطاق عالمي.

يذكر تقرير إستعراض الدفاع (QDR) ٢٠٠٦ أن، "للإحداث تأثيرات عالمية عبر الدول، الأقاليم، والمجموعات، ويجب على الولايات المتحدة أن تجد مواضع الخلايا الإرهابية المتطرفة وتُهزمها بالمفاهيم التي تُوضع وتفصل وفق الظروف والحالات المحليّة التي تختلف على إختلاف مناطق العالم".^{١٣} سبع سنوات في هذا الصّراع الذي أعيد تعريفه في أحداث (٩-١١)، يجب على وزارة الدفاع أن تعمل كلّ ما يمكن عمله لتعجيل الزّج بالكفاءات والقابليات الجديدة الى الميدان لشنّ الحرب غير نظامية (IW) والإنتصار في هذا الصّراع.

العقيد كينيث سي. كونز، الإبن، رئيس قسم دراسات الحرب في الجامعة الجوية، عمل من كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥ إلى أيار/مايو ٢٠٠٨ كمدير مركز (J9)، فرقة المعرفة والمستقبل للعمليات الخاصّة (SOKF) في قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM)، وكان مصمم جهود قيادة القوات الخاصة الأمريكية في الحرب غير النظامية التي وُصفت في هذا المقال.

العقيد المتقاعد جلن إم. هارند، قائد فريق بوز ألين هاملتن الذي دعم جهود قيادة القوات الخاصة الأمريكية في الحرب غير النظامية منذ شباط/فبراير ٢٠٠٥، وكان

المؤلف الأساسي لخارطة تنفيذ الحرب غير النظامية في تقرير إستعراض الدفاع والمساهم الكبير في مفهوم الإدارة المشترك للحرب غير النظامية (IWJOC).

الملاحظات

١. ذكر وزير الدفاع روبرت إم. جيتس في ملاحظاته إلى جمعية الجيش الأمريكي في ١٠ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧، بأنه "من الصعب التصور أن أيّ بلاد قد تتحدّى الولايات المتحدة على الأرض بصورة مباشرة، لبضع سنوات قادمة على الأقل" وإستمر في تصريحه قائلاً "يمكننا أن نتوقع بأنّ الحرب غير النظامية ستبقى الركن الأساسي من ساحة المعركة المعاصرة لبعض الوقت". هذه الملاحظات تردّدت في بيانات إستعراض الدفاع ٢٠٠٦ (QDR)، كالآتي "في عالم ما بعد ١١ أيلول/سبتمبر ظهرت الحرب غير النظامية كشكل مهيم للحرب التي تواجه الولايات المتحدة. حلفائها وشركائها!، وكذلك، "بالنسبة للمستقبل المنظور فإن العمليات الثابتة الحالية، ضمنها تلك العمليات التي تُنفذ كجزء من الحرب الطويلة ضدّ الشبكات الإرهابية، والأسس المتناوبة المرتبطة ومتطلبات التعزيزات، ستكون المحدّد الرئيسي لحجم القوات الأمريكية".

٢. "في حين أن ليست هناك أي دولة تنظر ضمن النطاق القريب لمنافسة القوّة العسكرية الأمريكية بحلول عام ٢٠٢٠، فإن بلدان أكثر ستكون قادرة على جعل الولايات المتحدة تدفع ثمناً باهضاً لأيّ عمل عسكري يعارضونه". تخطيط المستقبل العالمي، تقرير مشروع ٢٠٢٠ لمجلس الإستخبارات الوطني، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤. الحملة الإسرائيلية ضدّ حزب الله في جنوب لبنان في تموز/يوليو ٢٠٠٦ وضّحت هذه النقطة.

٣. بواسطة "الحرب الهجينة" يعني المؤلفين التطبيق المتزامن والمتشابك لطرق الحرب التقليدية وغير النظامية لإجّاز الهدف الإستراتيجي.

٤. خارطة المسار لتنفيذ الحرب غير النظامية (IW)، الصفحة ٦.

٥. النشر المشترك (JP) ١، عقيدة القوّة المسلّحة للولايات المتحدة، الصفحة ١-١.

٦. خارطة المسار لتنفيذ الحرب غير النظامية (IW)، الصفحة ٧.

٧. المصدر السابق " الصفحة ٤ " مفهوم التشغيل المشترك (JOC) للحرب غير النظامية (IW)، الصفحة ٨.

٨. مفهوم التشغيل المشترك (JOC) للحرب غير النظامية (IW). الصفحة ١٥ .
٩. المصدر السابق. الصفحة ١٧ .
١٠. النشر المشترك (JP) ١. الصفحة ١-١ .
١١. بعض المدافعين عن الحرب غير النظامية يفضّلون تعبيراً مختلفاً، مثل الغير التقليدية، اللاتقليدية أو الحرب التقليدية، لكن الحرب الغير نظامية (IW) هو تعبير للتسجيل على الأقل لغاية بقاء هذه الإدارة.
١٢. النشر المشترك (JP) ١. الصفحة ١-٧ .
١٣. المصدر السابق.
١٤. مفهوم العمليات المشتركة (JOC) للحرب غير النظامية (IW). الصفحة ١ .
١٥. المصدر السابق. الصفحة ١ .
١٦. المصدر السابق. الصفحة ١ .
١٧. المصدر السابق. الصفحة ٢٠ .
١٨. المصدر السابق. الصفحة ٢١ .
١٩. المصدر السابق. الصفحة ٢١ .
٢٠. المصدر السابق. الصفحة ٢٣ .
٢١. المصدر السابق. الصفحة ٢٣ .
٢٢. المصدر السابق. الصفحة ٢٣ .
٢٣. يستخدم مفهوم العمليات المشتركة (JOC) للحرب غير النظامية (IW) التعبير "مجموعة عسكرية (MILGRP)" لوصف أيّ عنصر من عناصر وزارة الدفاع (DoD) يقيم في بلاد أجنبية تحت "توجيهات العمليات" من رئيس البعثة الأمريكية والمسؤوليات المخصّصة لأداء ١٠ , منها مسمّيات الإستشارات القتالية، التدريب، التجهيز، والمهامّ العملياتية الأخرى بالإضافة إلى ٢٢ عنوان وظيفة إدارية أمنية مساعدة. في الممارسة، قد تدعى هذه العناصر بالبعثات العسكرية والمجموعات

العسكرية، مجموعات المساعدة الإستشارية العسكرية، مكاتب الدفاع والتعاون العسكري، أو مجموعات الإرتباط.

٢٤. يستخدم مفهوم العمليات المشتركة (JOC) للحرب غير النظامية (IW) التعبير "توجيهات العمليات" لوصف السلطة على القوات العسكرية الأمريكية والتي فوّضها الرئيس إلى رئيس البعثة الأمريكية في عملية طوارئ معقدة معينة التي تقع مسؤوليتها على عاتق رئيس البعثة. الجزء ٣٩٢٧ من الفقرة ٢٢. النظام الأمريكي. يمنع حالياً رؤساء البعثات الأمريكية من التوجيه، التنسيق، أو الإشراف على نشاطات أو عمليات القوات العسكرية تحت قيادة القائد العسكري الأمريكي للمنطقة مثل قائد الوحدة الجغرافية (أو الموقعية).

٢٥. قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) المسعى الموحد ٠٧ التقرير التحليلي (٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧). الصفحة ٨-٥ و ٢٣-١٢.

٢٦. أخذت من تقرير الرّحلة الغير منشور إلى قيادة القوات الخاصة الأمريكية (USSOCOM) J-9، من قبل جلن أم. هارند، بتاريخ ٢٠ أيار/مايو و ٢٦ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧.

٢٧. على سبيل المثال، أشار القائد المستقيل للقيادة الأمريكية المشتركة، الجنرال لانس سميث، بأنّ، "الخطر الآن، بالطبع، أصبحنا نركّز بشدّة على مكافحة التمرد والحرب غير النظامية بأننا لم نستعدّ لنوع مختلف من الحرب... سواء تلك حرب تقليدية رئيسية أو... هجينة من الحرب التقليدية الكبيرة والحرب غير النظامية".

٢٨. بوب كيلبرو، من الولايات المتحدة الأمريكية، "الجهة اليسرى من الطيف، السفراء والمستشارين في الإستراتيجية الأمريكية المستقبلية"، مركز الأمن الأمريكي الجديد (حزيران/يونيو ٢٠٠٧).

٢٩. العقيد روبرت كيلبرو، متقاعد، الولايات المتحدة، "الجيش والإستراتيجية الأمريكية المتغيرة"، الجيش (أيلول/أغسطس ٢٠٠٧)، الصفحة ٢٥-٣٤.

٣٠. خارطة المسار للحرب غير النظامية (IW)، الصفحة ١٤.

٣١. وزارة الدفاع (DoD) تقرير إستعراض الدفاع للأربع سنوات (٦ شباط/فبراير ٢٠٠٦)، الصفحة ٢٣.

العقيد كينيث سي. كونز. الإبن. رئيس قسم دراسات الحرب في كلية الحرب الجوية (كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥ إلى أيار/مايو ٢٠٠٨). قاعدة ماكسويل للسلّاح الجوّي. ألاباما. لديه خبرة واسعة في العمليات الخاصّة في الميدان الوطني وعلى مستوى الوحدات العسكريّة. إستلم العقيد كونز تكليفه خلال مدرسة تدريب الضباط في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٨٣. أكمل تدريبه كملاح لم يتخرّج بعد في ١٩٨٤. طار أكثر من ٤٨٠٠ ساعة طيران في طائرات C-130E نظام الأداء الجوي في الطقس غير الملائم (AWADS); وطائرات (MC-130E) و(MC-130H). أمر سرب العمليات الخاصّ التاسع عشر. مسؤول عن تدريب الكفاءة لطواقم طائرات العمليات الخاصّة. ونشر المحاكاة الطويلة



الأمد. والمهمّات القتاليّة. العقيد كونز خريج متميّز من كلية القيادة والأركان الجوية. دفعة ١٩٩٨ وكان زميل في الدفاع الوطني عام ٢٠٠٣ في جامعة ميامي. مدرسة الدراسات العالمية. العقيد كونز ضابط مشاركة متخصص وخدم كضابط عمليّات في القيادة الجنوبية الأمريكيّة في العمليات الجوية ومكافحة المخدرات وكضابط تنفيذي لنائب القائد الأعلى. قبل إختياره كعضو في إدارة كليّة الحرب الجوية. كان مدير الإدارة المستقبلية (J9). أمر العمليات الأمريكيّة الخاصّة. كما خدم كمستشار أقدّم للقائد في الرّؤية القيادية. التخطيط الإستراتيجي البعيد المدى. والأولوية المستقبلية. في هذه الوظيفة وجه العقيد كونز التركيز على التطوير القتالي المستقبلي لقوات العمليات الخاصة خلال عملية متكاملة لتطوير المفهوم المشترك. الإختبار العلمي للالعاب الحربية (wargaming) وتكامل القابليات المشتركة.

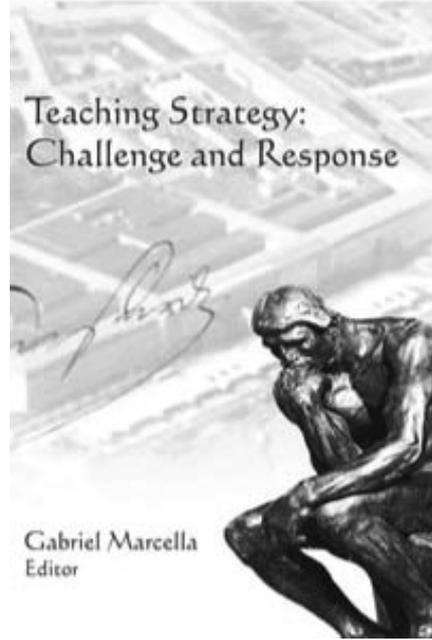
العقيد المتقاعد جلن إم. هارند. قاد فريق بوز ألين هاملتن الذي دعم جهود قيادة القوات الخاصّة الأمريكيّة (USSOCOM) في الحرب غير النظامية. قيادة القوات الأمريكيّة المشتركة (USJFCOM). قوات مشاة البحرية الأمريكيّة (USMC). ومكتب وزير الدفاع.



مراجعة الكتب

استراتيجية التعليم : التحدي والاستجابة، تحرير غابرييل مارسيليا. طبع ونشر الكلية الحربية للجيش معهد الدراسات الاستراتيجية، ثكنة كارلايل، بولاية بنسلفانيا، آذار / مارس ٢٠١٠، ٣٤٧ صفحة.

يحاول اثنا عشر أكاديمياً ، ومعلماً، ومفكراً من المتخصصين بالاستراتيجية العسكرية تحدي طريقة التعليم التي يجري تدريسها في الجيش، وكذلك في المؤسسات الأكاديمية في القرن ٢١. ويُجبر هذا الكتاب القراء على التفكير في خطر الوقوع بحب الاستراتيجية الكلاسيكية دون جعلها ذات صلة مع ما يجري في الساحة الجغرافية-الاستراتيجية للقرن الحالي. يحاول البروفيسور روبرت غري إدخال نهج الفنون الليبرالية المدنية كاستراتيجية للتدريس. ويتحدى أيضا القراء عن طريق طرح أسئلة مثل دائم النموذج المحدد (- DIME الدبلوماسية الإعلامية، العسكرية، والاقتصادية). عند أي



حد تصبح السياسة الخارجية والاستراتيجية الكبرى غير مميزة؟ يناقش البروفيسور روبرت تاكل الاستراتيجية والحرب كنظام في الكليات المدنية الاميركية. مشيراً الى ان ١٢ جامعة فقط من اصل ١٥٠ جامعة في امريكا تقدم برنامج الدكتوراه بالتخصصات العسكرية. ماذا يعني هذا الإستراتيجية التفكير في الولايات المتحدة؟ أفكار أخرى يتم تدريسها من خلال استراتيجية واقعية أو بنائية؟ الواقعية تفسر السلوك من زاوية المصالح المادية، البنائية تفسر السلوك من حيث أفكار الثقافة والهوية. فهو يدعو المزيد من ضباط الجيش أن يعطوا الفرصة لمواصلة دراساتهم العالية في الكليات المدنية كوسيلة لتعزيز مفهوم العلاقات المدنية العسكرية، كحجر الزاوية للديمقراطية الأميركية.

يتحدى غابرييل مارسيليا و ستيفن فوت الكلية الحربية الحالية في الخبرة الاكاديمية. رسالتهم الرئيسية هي أن تلك المدارس العسكرية العليا تدرس حول الاستراتيجية، بدلا من كيفية تطوير الاستراتيجية. أستطيع أن أتكلم فقط من تجربتي الشخصية في الكلية الصناعية للقوات المسلحة، أن مثل هذا الوصف هو غير عادل، كفصلنا الدراسي للخريف حيث ينتهي بمجموعة ضخمة من التدريبات الاستراتيجية للأمن القومي التي يكون فيها لجنة من الزوار المتميزين في الصناعة والحكومة لنقد مقترحاتنا لاستراتيجية وطنية. غير أنها لا تجعل القضية ملحة لمزيد من الكتابة والتحدث مثل تقييم المهام ومهارات التعبير في الكتابة والحديث التي لا تقدر بثمن بالنسبة لرعييم كبير. وقد تحدثت للجنة معي عن التوصية التي قدمتها عن تدريس الطلاب الميدان الإدراكي للخصوم لكوني اشتغلت بجد في تدريس أفراد الجيش الامريكي تعقيدات وانشغافات الأيديولوجية الاسلامية.

يناقش برادفورد لي وجهة نظر كلية الحرب البحرية، ودعاة الدعوة الاميرال فيل ويسكاب لبرنامج الكتب العظيمة وكذلك إعادة تعليم الانسانية عن محاربي القرن ٢١. وبينما يضم لي LEE المشاهير من القادة القدامى المطلوبين مثل كلاوزفيتز، صن تزو، و ثيوسيديدز، فإن إستراتيجي تنظيم القاعدة مثل أبو مصعب السوري، هم من المفقودين. إنني أحيي أسلوب لي في دراسة الحالات كوسيلة لتوعية الطلاب على أنماط الجيو-استراتيجية. حقا أن هذا الكتاب مثير للأفكار، ومتع جدا لقراء عام ٢٠١٠ وللراغبين في استراتيجية أو تدريس هذا الموضوع.

ملاحظة المحرر: المقدم البحري يوسف أبو العينين إختصاصي بشؤون الشرق الأوسط. وقد ألقى عددا من المحاضرات عن الإسلام، النظرية السياسية الإسلامية، إنشغافات ايديولوجية إسلامية متطرفة، في كثير من الوحدات والكليات الحربية. وهو مؤلف كتاب "ايديولوجية التطرف الاسلامي : فهم التهديد العالمي" الذي نشر هذا الصيف من قبل البحرية , معهد الصحافة. وسيقوم المقدم البحري أبو العينين بتدريس تطور ايديولوجية المقاومة الاسلامية في الكلية الصناعية للقوات المسلحة في العام الدراسي المقبل

مراجعة المقدم البحري يوسف أبو العينين. خدمات المهن الطبية، البحرية الأميركية

The Intelligence Archipelago: The Community's Struggle to Reform in the Globalized Era by Melanie M. H. Gutjahr. Joint Military Intelligence College (<http://www.dia.mil/college/index.htm>), 200 MacDill Boulevard, Washington, DC 20340-5100, 2005, 283 pages.

”ارخبيل الاستخبارات: الجهود الكبيرة لجالية الاستخبارات من اجل الاصلاح في عصر العولمة“ بقلم مَلاني م. هـ. غوجَار

ينظر الكتاب ”ارخبيل الاستخبارات“ بدقة في الجهود الهادفة الى اصلاح مجتمع المنظمات الاستخباراتية ابتداءً من زمن الحرب العالمية الثانية. ومؤلفة هذا الكتاب العظيم هي مَلاني غوجَار (موظفة محترفة تعمل في ميدان الاستخبارات لمدة اكثر من ٢٥ سنة) وكتبت كتابها خلال زيارة لمدة سنة كاملة في مركز البحث الاستخباراتي الاستراتيجي Center for Strategic Intelligence Research في كلية الاستخبارات العسكرية المشتركة Joint Military Intelligence College ويبرهن الكتاب على ان اصلاح العمل الاستخباراتي شيء صعب وأحياناً مستحيل بسبب الصراعات بين المنظمات المختلفة للسيطرة على مجالات العمليات الاستخباراتية والمشاجرات الكثيرة بين اعضاء الكونغرس وقلة الموارد والنزاعات بين ناس لهم طبائع شخصية مختلفة. والشيء الأكثر اهميةً هو ان الدراسة تسجل الصراع من اجل تغيير سير عمل المنظمات الاستخباراتية بعد سقوط الاتحاد السوفياتي ونشوء عالم جديد يتصف بال”عولمة“.

تشير غوجَار الى وكالة الامن الوطنية National Security Agency وجهودها للالتقاط والاستماع لوسائل الاعلام الجديدة كالانترنت التي لم تكن الوكالة تواجهها خلال الحرب الباردة. وبينما كانت منظمات ضمن المجتمع الاستخباراتي تقوم بجهود كبيرة لتنفيذ مهام جديدة فإنه كان يظهر ان سلسلة من الاخفاقات في مجال الاستخبارات كانت ترافق صعود مجموعات ارهابية جديدة تتبع الاتجاه الاسلامي المتطرف. وبالإضافة الى ذلك فإن ويلات المجتمع الاستخباراتي ازدادت بحدوث التجارب النووية الهندية وإطلاق صاروخ كوريا الشمالية وانتشار المواد النووية. اما محاولات الكونغرس لتغيير المجتمع الاستخباراتي بعد سقوط الاتحاد السوفياتي ونشوء نظام عالمي جديد في التسعينات توضح مدى الصعوبة التي كانت تميّز بعض هذه الصراعات بين الفرعين التنفيذي والتشريعي [للحكومة الامريكية]. ومن وجهة نظر المؤرخ فإن المؤلفة تقوم بخدمة مفيدة لأي واحد

يحاول ان يجمع معلومات عما حدث في لجنتي الاستخبارات لمجلس الشيوخ ومجلس النواب [الامريكى] خلال تلك السنوات المضطربة.

حسب غوجار فإن تعريف "اصلاح الجهود الاستخباراتي" وتحديد ما يجب ان يشمل - هذا شيء يتعلق بأغلبية الحركات الإصلاحية سواءً كان الفرع التشريعي للحكومة ام الفرع التنفيذي هو الذي يلحّ في التغييرات. ولكن هناك آخرون يزعمون انه، في عصر العولمة هذا بعد الحرب الباردة، الاستخبارات شيء يتكيف دائماً لوضع متغير وعلى المجتمع الاستخباري ان يقوم بعملية اصلاح نفسها بشكل مستمر. ويجب على عملية الاصلاح هذه ان تحدث في كل منظمات المجتمع الاستخباراتي بصورة سلسلة مستمرة من المهام المقام بها من اجل تحسين اساليب العمل الاستخباراتي. والحقيقة ان اساليب العمل والاجراءات التي تضمن النجاح ضد خصوم اليوم لن تكون فعالة ضد عدو الغد الذي قد برهن على قدرته على التكيف والمناورة خلال دوراتنا المحددة لاتخاذ القرارات. ومن هنا الحاجة لإصلاح الجهود الاستخباراتي. والمؤلفة، التي تعتقد بأن الجالية الاستخباراتية لا تزال تعمل حسب هيكل تأسس في عام ١٩٤٧، تدعو الى تغييرات بعيدة المدى تغييرات لم يستطع الكونغرس. في عام ٢٠٠٤، ان يجمع العدد الكافي من الاصوات للمصادقة عليها.

يغطّي الكتاب "ارخبيل الاستخبارات" كل قضية طُرحت داخل الجالية الاستخباراتية في الخمس عشرة سنة الاخيرة - بما في ذلك القضايا المتخطية حدود الولايات المتحدة والتي انبثقت بانتشار التقنيات وتأسيس "الوكالة الوطنية لإنتاج الصور الالكترونية ورسم الخرائط" National Imagery and Mapping Agency - والتي اسمها الآن "الوكالة الوطنية للاستخبارات الارضية-الفضائية" National Geospatial-Intelligence Agency - وظهور اراهبيين يتمتعون بمساندة دول معيّنة. اما بالنسبة الى كبار الموظفين في المنظمات الاستخباراتية فكل المشاكل والاضاع الموصوفة في الكتاب ستكون مألوفة لهم وهذا يعطي للكتاب المصادقية التي يفتقر اليها عدد كبير جداً من الكتب الاخرى المعالجة لموضوع الاصلاح في هذا المجال.

تتطرق غوجار كذلك الى الهجمات الارهابية في ١١ سبتمبر/ ايلول ٢٠٠١ والمحاولات اللاحقة لإدخال الاصلاح مستعملةً بيانات من "اللجنة الوطنية لدراسة الهجمات الارهابية ضد الولايات المتحدة" National Commission on Terrorist Attacks upon the United States (بالاختصار

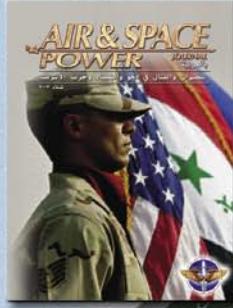
”لجنة the 9/11 Commission - 9/11) حتى توضح لنا الطبيعة النظامية والمنهاجية للإخفاقات في مجال الاستخبارات. ثم تنظر بدقة في تقرير اللجنة بالتفصيل وبعد ذلك توجه انتباهها الى الصراعات التي رافقت أحداث منصب مدير الاستخبارات الوطنية. وسردها التفصيلي للأمر يساعدهم القارئ على فهم المواقف المعقدة المتخذة ضمن الجالية الاستخباراتية حين كان الكونغرس يأمر بالإصلاح الذي كان لا بد منه. اما مثل هذا الإصلاح فيتعرقل بعدم الرؤية المشتركة بين الجالية الاستخباراتية من ناحية والكونغرس ورئيس الجمهورية من ناحية اخرى. وتلمح بعض الحكايات لغوَجَار انه قد حدث بعض التحسين ولكن بعض حكاياتها الاخرى تدل على ان العمليات والاجراءات البيروقراطية المتأصلة بشكل عميق ضمن الجالية لم تتغير.

من المسلم به ان النص في هذا الكتاب يشكو من مشاكل تنتج عادةً حين يحاول المؤلفون تحويل اطروحة جامعية الى كتاب - يعني وجود زيادة من الاستشهادات بنصوص اخرى وتصميم سيئ للصفحات وكثرة الكلام وهذا كله يصعب للقارئ عملية فهم النقاط الرئيسية للمؤلفة. ولكن بالرغم من هذا فلا ينبغي لهذه العيوب ان توقف الموظف المحترف في منظمة استخباراتية او المؤرخ او المتخصص في العلوم السياسية عن دراسة البيانات في هذا الاثر. ان كتاب ”ارخبيل الاستخبارات“ هو مصدر قيم جداً للمعلومات والملحقات - مجموعة من الاوامر التنفيذية ومشاريع القوانين التشريعية - تظهر سير الإصلاح لأفراد الجالية الاستخباراتية الحالية. انني انصح بحماسة للضباط والموظفين المحترفين في المنظمات الاستخباراتية وكل المهتمين بإصلاح الحكومة بأن يقرأوا هذا الكتاب.

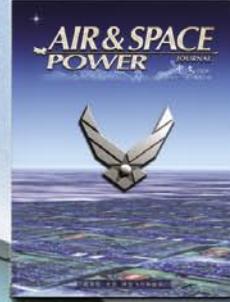
النقيب جايلس فان نيدرفين - القوات الجوية الامريكية، متقاعد
مدينة فيرفاكس بولاية فرجينيا

Reviewer: Capt Gilles Van Nederveen, USAF, Retired
Fairfax, Virginia

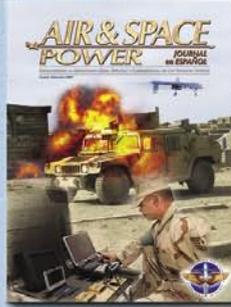
تصدر مجلة القوة الجوية والقدرة الفضائية باللغة



العربية



الصينية



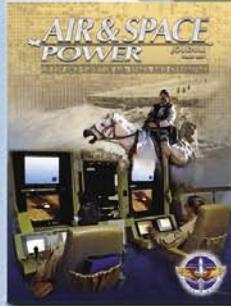
الاسبانية



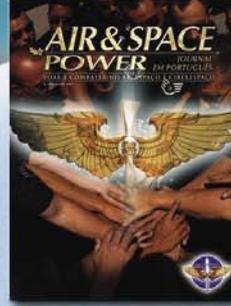
الفرنسية



تقرأ المجلة في
أكثر من
تسعين قطرا



الانجليزية



البرتغالية

ادخل الى الموقع <http://www.airpower.au.af.mil>



الرجلة المهنية
للقوات الجوية الامريكية



AUPRESS
<http://aupress.au.af.mil>